

Editorial >

Más acción, menos discurso

"Lo que se espera del Gobierno es acción efectiva frente a la minería ilegal, que hoy mina nuestra competitividad". P. 4

OPINIÓN >

CARLOS E. PAREDES
Economista de Intelfin Estudios y Consultoría



Arbitrajes con el Estado: ¿Qué aprendemos?

P. 4



EN LA WEB

¿Comprar dólares para invertir o para pagar deudas?

JUEVES 25 DE SETIEMBRE DEL 2025
Año 34, N° 9598
Precio: S/4.00
Vía aérea: S/4.50



P. 16 PRESIDENTE DE INSTITUTO EMISOR FIJA POSICIÓN AL REAVIVARSE DEBATE

BCR se opone a que aporte al sistema de pensiones sea solo voluntario

Julio Velarde sostiene que un sistema obligatorio, con cuentas individuales y manejo profesional, es la esencia previsional que no se debe cuestionar, pero se está "matando" con los retiros de AFP.

Reconoce que a nadie le gusta que sea obligatorio, pero desgraciadamente mucha gente es optimista y cree que después podrá ahorrar para su vejez, lo que no es seguro.



CON INVERSIÓN DE US$ 750 MILLONES

San Gabriel iniciará producción en el último trimestre del año

P. 5



POR IMPULSO DE ZAFRANAL Y TÍA MARÍA

Ransa busca competir en el sur con transporte de concentrados

P. 8

SITUACIÓN OBLIGA A CONVOCAR AL MEF Y AL MINEM

Pérdidas de Petroperú a julio superan el 50% de su capital social

P. 12



The Economist

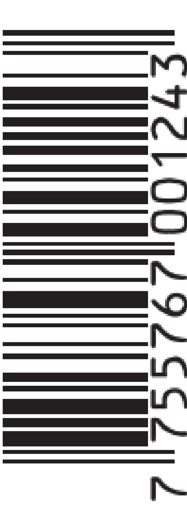
¿Sería mejor una guerra comercial total?

P. 21

DESDE JUNIO DEL AÑO PASADO

Sueldos en el Estado superan en más de 27% al promedio privado

P. 2-3



DESDE JUNIO DEL AÑO PASADO

Sueldos en el Estado superan en más de 27% al promedio privado

Gestión identificó que, desde hace 14 meses, la remuneración promedio del sector público es mayor al privado y con diferencias pico de hasta casi 40%. A julio, el salario estatal creció en más de 5%, aunque en algunos meses se aceleró: en abril aumentó 8.3%.



Ingreso promedio formal

(Soles corrientes)

	2024	2025	Variación % real 2025/2024	Variación % real 2025/2024	Variación % real 2025/2019
Total	**4,577**	**4,786**	**2.8**	**2.3**	**-0.5**
Público	4,527	4,941	7.3	5.2	9.1
Privado	4,591	4,745	1.6	1.5	-3.2

FUENTE: Sunat - Planilla Mensual de Pagos

RICARDO GUERRA VÁSQUEZ
ricardo.guerra@diariogestion.com.pe

Los salarios en el sector público vienen con un dinamismo importante en lo que va del año, aunque el inicio de la tendencia se remonta a más atrás de este 2025. En julio último, el ingreso promedio formal en la administración pública ascendió a S/ 4,941, por encima de la cifra total (S/ 4,786) y de solo el ámbito privado (S/ 4,745), que incluso considera como componente el abono de gratificaciones equivalentes a un sueldo, lo que es ajeno en gran parte en el Estado.

En junio, un mes sin el impulso de pagos adicionales como las gratificaciones, el sueldo promedio público fue de S/ 3,855, muy por encima de los S/ 2,946 del ámbito privado y de los S/ 3,142 del registro total (que agrupa ambos sectores, dando una visión nacional).

Sin embargo, en variaciones porcentuales, la diferencia es más notoria. En el lapso de enero a julio de este año, el sueldo promedio formal público registró un crecimiento de 5.2%, mientras que a nivel general fue de solo 2.3% y en el panorama privado de apenas 1.5%. Visto en retrospectiva con el período prepandemia, la evolución desigual es más evidente.

En los primeros siete meses de este año se anotó un aumento de 9.1% en las remuneraciones públicas, mientras que en el ámbito privado se tuvo una caída de 3.2%. A nivel total, la variación es negativa en 0.5%.

2024: Características de trabajadores formales según tipo

	Públicos*	Privados
Salario promedio mensual	S/ 4,200	S/ 2,700
Años promedio de permanencia en la ocupación	10	4
Porcentaje que pertenece a la clase media	74%	68%
Porcentaje que trabaja en Lima	30%	54%
Porcentaje que trabaja en sierra y selva	40%	13%

*No incluye trabajadores por órdenes de servicios.
FUENTE: MTPE, BCR, ENAHO-INEI, Apoyo Consultoría

Brecha importante

Gestión realizó una revisión de la evolución de las remuneraciones según estos tres ámbitos e identificó que, desde hace 14 meses, el sueldo público supera al registro privado por promedio en más de 27%, precisamente desde junio del 2024. Incluso, se registran brechas de más de una tercera parte: en enero de este año, la remuneración pública la superó en 39.6%.

Ahora bien, la comparación entre el sector público y el total (que agrupa ambos sectores) también evidencia una brecha amplia. El análisis muestra que, desde hace 14 meses, el salario público sobrepasa al total en, al menos, 20%. Solo en lo que va de este año, se tiene que el salario público fue mayor con variaciones de entre 20% y 28%.

Estas tendencias no consideran meses en los que, para fines comparativos, la diferencia entre el ámbito público y privado se distorsiona, por lo que en este último sector se perciben, mayormente, gratificaciones equivalentes a un sueldo (julio y diciembre), además de utilidades (marzo).

Sin embargo, tal es así el mayor dinamismo de los salarios del sector público respecto al privado que, en julio último, un mes "distorsionado", la cifra en el ámbito estatal fue mayor en más de S/ 196, lo que significó que lo superó en 4.1%. Esto, por ejemplo, no ocurrió en julio del 2024, cuando el sueldo promedio público fue menor en más de S/ 110 o 2.4% por debajo. Previamente a este período de análisis desde junio del 2024 también se observó que la remuneración pública resultó superior al promedio nacional y, por defecto, al privado. En el primer caso, lo fue con valores de entre 29.5% y 15% y, en el segundo, con diferencia de entre 20.7% y 40.9%.

Este escenario de mayores salarios en el sector público se explica en incrementos significativamente más acelerados, en términos reales, que vienen reportándose mes a mes.

Solo en lo que va de este año, el ingreso promedio formal en el sector público tuvo variaciones de hasta 7.3%, mientras que el privado apenas fue de 2.5% y, el total, de 3.7%. El promedio de crecimiento, a julio, del ámbito público es de 5.4%, el del privado de 1.8% y el total de 2.5%.

Pero, considerando todo el panorama desde inicio del 2024, se observó que el sector público anotó su máximo crecimiento de salarios en junio del año pasado, con 12.3%. En ese mismo mes, la remuneración en el ámbito privado creció apenas 3%, mientras que el total 5.4%.

Este panorama se condice con datos presentados, recientemente, por Apoyo Consultoría. Según identificaron,



Diferencia. El incremento de los sueldos del sector público en lo que va del año es de 5.3% promedio, mientras que en el privado apenas de 1.8%.

Ingresos promedio formal (Soles corrientes)

Total · Público · Privado

6000, 5000, 4000, 3000, 2000, 1000, 0

S/ 2,946

S/ 3,855

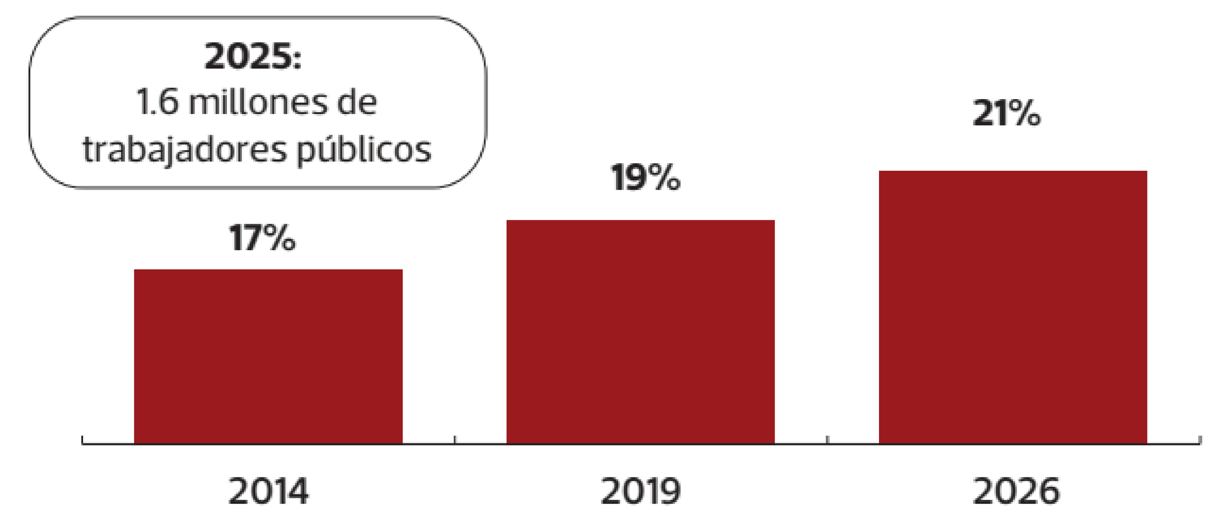
2024: Abril, Mayo, Junio, Julio, Agosto, Setiembre, Octubre, Noviembre, Diciembre

2025: Enero, Febrero, Marzo, Abril, Mayo, Junio

FUENTE: BCRP, Sunat - Planilla Mensual de Pagos. **ELABORACIÓN:** Gestión

Participación del sector público en los ingresos laborales totales*

% de la masa salarial total



*Números redondeados. Proyecciones realizadas en setiembre del 2025. No incluye trabajadores por órdenes de servicios.

FUENTE: MTPE, MEF, Apoyo Consultoría

la participación del sector público en los ingresos laborales totales aumentó. En el 2014, representaban el 17% de la masa salarial total y, para el 2026, proyectaron que alcanzarían el 21%.

También reportaron que, en el 2024, el salario promedio mensual del sector público, sin considerar a trabajadores por órdenes de servicio, ascendió a S/ 4,200, mientras que en el ámbito privado bordeó los S/ 2,700.

Desde la firma consultora estimaron que, entre el 2022 y el 2025, el salario de un trabajador formal privado aumentó cerca de 11%, mientras que el de un trabajador público cerca de 17%, en acumulado.

EN CORTO

Impacto. Pablo del Águila indicó que, si bien es favorable para las familias de los trabajadores estos incrementos salariales por su impacto en el consumo, no necesariamente lo es para la economía en el mediano y largo plazo. Ante todo este escenario, el jefe de investigación en Apoyo Consultoría comentó que cualquier incremento remunerativo debe estar vinculado a indicadores de productividad claramente definidos. Esto, también considerando los espacios fiscales con los que cuente el Gobierno.

Aumentos a ciegas

Jorge Toyama, socio en Vinatea & Toyama, explicó que esta tendencia de incrementos remunerativos a mayor ritmo en el sector público viene ocurriendo desde hace unos seis años, aproximadamente. Son diversos los factores que lo explican y están vinculados.

Uno es que el gasto público se vino aumentando de manera significativa en los últimos años, con especial foco en lo destinado para el pago de remuneraciones. En este escenario, también está la aprobación de mejores condiciones, sin seguir evaluaciones de meritocracia, para los trabajadores bajo Contrato Administrativo de Servicios (CAS), una modalidad creada con fines temporales. "Hoy los CAS ganan mucho más que los del régimen del Decreto Legislativo 276", indicó.

A estos también se suman el efecto de las negociaciones colectivas, que impulsan los salarios al alza cada año.

Toyama agregó que, en el panorama con vista a varios años atrás, marcó la diferencia entre los salarios públicos y privados que en este último rubro sí se vieron afectados por la pérdida de dinamismo productivo a causa de la pandemia y fenómenos naturales, como en el 2023.

"En el Estado no hubo suspensión perfecta de labores, no se redujeron sueldos. La inflación del 2023, por ejemplo, solo impactó en el sector privado, cuya producción se vio afectada y resentida", mencionó.

Sin embargo, junto con Pablo del Águila, jefe de investigación en Apoyo Consultoría, coincidieron al señalar que estas mejores retribuciones económicas no se trasladan en una mejora de los servicios que ofrece el Estado.

"Cuando vemos, por ejemplo, indicadores de mejoras de servicios públicos uno esperaría que mejoras de salarios se vinculen a mayor dinamismo del aparato estatal. Pero cuando vemos las cifras no se ven mejoras muy tangibles. Sí es positivo que trabajadores públicos tengan mejoras salariales, pero hay un tema con la magnitud", refirió.

Toyama observó que una de las consecuencias de este incremento generalizado es que se afecta la meritocracia en el Estado, que se vio deteriorada desde el ingreso de Pedro Castillo al Gobierno.

"Con Castillo se dio la mayor fuga de tecnócratas y el sector público dejó de ser atractivo. La tendencia de estos aumentos estatales que no son por desempeño es que se afecta la meritocracia, que permite, por ejemplo, tener eficientes directores de las entidades públicas. Hoy un trabajador del Estado, en general, gana más que el promedio, pero no con los galones técnicos adecuados", indicó Toyama.

"Uno esperaría que [con esta tendencia] se haya traído talentos o los incrementos estén en puestos específicos, no aumentos generalizados. La idea es traer los mejores talentos con estos recursos", complementó Del Águila.

Con este escenario, Toyama sumó que, naturalmente, los profesionales mejor calificados terminarán orientándose al sector privado o se decidirán por emigrar.

Más info en gestion.pe



EDITORIAL

Más acción, menos discurso

FRENTE A MINERÍA ILEGAL. Esta semana, la edición 37 de Perumin en Arequipa reúne a autoridades y empresarios para discutir el futuro de la minería en el país. Entre los asistentes estarán la presidenta Dina Boluarte, quien dará un discurso de cierre mañana; y también el premier Eduardo Arana, quien dio el discurso inaugural. Además, se sabe que han acudido y acudirán también otros miembros del Gabinete, como el ministro de Energía y Minas.

A simple vista, uno podrá pensar que la presencia de estas altas autoridades busca transmitir una preocupación real del Ejecutivo por los problemas que vienen ocurriendo en el sector minero. Sin embargo, cuando se analizan las políticas concretas, uno se topa con que la realidad es otra: el Gobierno carece hasta hoy de una estrategia integral para combatir de forma efectiva la minería ilegal y la criminalidad que esta alimenta.

La situación es crítica. Según la Sociedad Nacional de Minería, Petróleo y Energía (SNMPE), la criminalidad vinculada a la minería ilegal se ha convertido en un factor importante más que afecta la competitividad de la minería formal y del país en general. La última Encuesta Fraser muestra un dato revelador: mientras en el 2018 apenas el 6% de las empresas mineras consideraba la inseguridad como un obstáculo fuerte o decisivo para invertir en el Perú, hoy esa cifra ha escalado a 29%, tras un pico de 37% en el 2023.

> **"Más que discursos en Perumin, lo que se espera del Gobierno es acción efectiva frente a la minería ilegal, que hoy mina nuestra competitividad".**

El impacto de esta inacción va más allá de lo que pueden mostrar los números. La minería ilegal no solo destruye ecosistemas y erosiona la legitimidad del Estado en regiones enteras; sino que también fomenta redes de crimen organizado que controlan territorios, lavan dinero y alimentan la violencia. El resultado es un círculo vicioso: menos inversión formal, más informalidad, más criminalidad y menos competitividad.

Mientras tanto, el Ejecutivo no ha sabido salir de la retórica. Desde su instalación, no solo ha sido incapaz de enfrentar las normas que han beneficiado directamente a los mineros ilegales, sino que decisiones como el retorno al Gabinete de Juan José Santiváñez –quien había sido censurado como ministro del Interior por no obtener resultados en la lucha contra la criminalidad y tener múltiples denuncias–, dejan claro que entre las prioridades de Boluarte no se encuentra la de luchar de forma efectiva contra la minería ilegal. Ni siquiera contra la criminalidad organizada en general.

El país necesita con urgencia una estrategia integral contra estos flagelos. La competitividad está en juego: si no enfrentamos pronto a las mafias que socavan el espacio formal, perderemos no solo inversiones, sino también la oportunidad de aprovechar nuestros recursos para impulsar empleo y el desarrollo.

En Perumin sobrarán los discursos y las fotos oficiales. Lo que realmente necesitamos de las autoridades, sin embargo, son acciones y resultados. ◆

OPINIÓN

CARLOS E. PAREDES
Economista de Intelfin Estudios y Consultoría y docente de la U. Continental



Arbitrajes con el Estado: ¿Qué aprendemos?

Las decisiones arbitrales se basan en pruebas y hechos, más que en posibles lealtades hacia la parte que designó al árbitro.



1 El arbitraje en el Perú, es decir, la justicia privada, ha cobrado gran relevancia como mecanismo de resolución de disputas. ¿Cómo viene funcionando en las controversias con instituciones públicas? A continuación, analizamos los casos sujetos a la Ley de Contrataciones del Estado (no incluyen APPs ni casos CIADI).

2 Recientemente hemos analizado 147 laudos arbitrales que resolvieron controversias de este tipo, emitidos entre el 2021 y 2024 (fuente: OSCE). ¿Cuánto dinero está en juego, cuánto se consigue al final, quién obtiene mejores resultados y cuán confiable es este mecanismo?

3 En este periodo, el 87% de los arbitrajes fue iniciado por privados y el 13% por el Estado. El monto total reclamado ascendió a S/ 220 millones, pero los tribunales solo concedieron S/ 62 millones –poco más de un cuarto del monto reclamado–, una tasa de éxito baja para el demandante. Esto se constata con mayor claridad al observar que en el 58% de los casos en que se reclamó daño emergente (107 en total), no se otorgó compensación alguna por este concepto. En los reclamos de lucro cesante (63 casos), el 54% tampoco recibió indemnización alguna. ¡Cero!

4 A pesar de que los montos demandados por el Estado fueron mucho menores que los reclamados por los privados (relación 1 a 25), en los casos que el Estado fue el que demandó se le reconoció el 47% del monto recamado, frente a solo el 28% reconocido a los privados.

5 Estos resultados nos llevan a pensar que muchos contratistas privados, frustrados por su relación comercial asimétrica con el Estado, iniciaron arbitrajes –costosos en tiempo y dinero– sin analizar adecuadamente sus posibilidades de éxito y, luego, no asignaron los recursos necesarios al proceso arbitral. Es difícil ganar sin una buena estrategia legal y sin un equipo de trabajo de primera, en el que participen ejecutivos relevantes de la empresa y asesores externos requeridos.

6 Con respecto a la confiabilidad del arbitraje, procedimos a examinar la composición de los tribunales y las votaciones de los árbitros. De los 147 laudos, 86 fueron resueltos por tribunales de tres árbitros y 61 por árbitro único. Aunque podríamos haber supuesto que en las ternas habrían muchas diferencias de opinión –ya que cada parte designa a un árbitro y estos dos eligen el presidente del tribunal–, lo cierto es que solo en 15 casos hubo voto disidente. Es decir, en el 83% de los casos la decisión de tribunal fue unánime.

> **"Es difícil ganar sin una buena estrategia legal y sin un equipo de trabajo de primera, en el que participen ejecutivos relevantes de la empresa y asesores externos requeridos".**

7 Esto apunta a que las decisiones arbitrales se basan en pruebas y hechos, más que en posibles lealtades hacia la parte que designó al árbitro. ¡Enhorabuena! Esto es fundamental para la legitimidad y confianza en el sistema.

8 Sin embargo, como ya dijimos, el arbitraje es costoso. Ahora, con la incorporación de la Junta de Prevención y Resolución de Disputas, tenemos un órgano previo de gestión de conflictos con el potencial de incrementar la eficiencia y reducir los costos para todos los involucrados.

Nota: Agradezco a Pedro Guzmán G. por su apoyo en el proyecto y en la elaboración del artículo.

Opine:
@Gestionpe
@Gestionpe
Diario Gestión

GESTIÓN

Director periodístico: Omar Mariluz **Editores centrales:** Víctor Melgarejo, Rosina Ubillús **Editores:** Vanessa Ochoa, Omar Manrique, Mía Ríos, Whitney Miñán, Moisés Navarro. **Editor de diseño:** Joel Vilcapoma

Dirección: Jorge Salazar Aráoz 171, Santa Catalina, La Victoria. T. Redacción: 311 6370 T. Publicidad: 708 9999 **Publicidad:** Claudia Amaya Nuñez, mail: claudia.amaya@comercio.com.pe

Suscripciones Central de Servicio al Cliente: 311 5100. **Horario:** De lunes a viernes de 7:00 a.m. a 2:00 p.m.; sábados, domingos y feriados de 7:00 a.m. a 1:00 p.m.

Mail: suscriptores@diariogestion.com.pe **Los artículos firmados y/o de opinión son de exclusiva responsabilidad de sus autores.** Contenido elaborado por Empresa Editora El Comercio S.A. Jr. Santa Rosa N° 300, Lima 1. Impreso en la Planta Pando de Empresa.

Editora El Comercio S.A. Jr. Paracas N° 530, Pueblo Libre, Lima 21.

Hecho el Depósito Legal en la Biblioteca Nacional del Perú N° 2007-02687.



NEGOCIOS

LA INICIATIVA DEMANDARÁ FINALMENTE UNA INVERSIÓN DE CAPITAL DE US$ 750 MILLONES

En el último trimestre del año iniciará producción de San Gabriel

Otro proyecto relevante es Trapiche, en el que la empresa se encuentra en plena elaboración del estudio de factibilidad de dicha iniciativa de cobre y que debería estar culminándose en diciembre del próximo año. A partir de ahí, se tomará la decisión de ir adelante con el proyecto o no.



JOSIMAR CÓNDOR
josimar.condor@diariogestion.com.pe



DIFUSIÓN

Meta. Uno de los objetivos es tener una mayor predictibilidad para sus inversionistas con un horizonte más largo de operaciones.

Para Compañía de Minas Buenaventura, este 2025 es un año clave por el estimado inicio de producción de su proyecto de oro San Gabriel (Moquegua), considerado como la "columna vertebral" de su negocio aurífero en los siguientes años.

Sin embargo, en paralelo, avanza con el proyecto de cobre Trapiche hacia una decisión importante en el 2026 y el desarrollo de un portafolio amplio y dinámico en permanente revisión, con oportunidades de ventas e incorporaciones en Chile, Brasil y otros países.

Leandro García, gerente general de Buenaventura, confirmó que las expectativas apuntan a producir la primera barra de oro en San Gabriel en el último trimestre de este 2025, con un volumen estimado de entre 130,000 y 150,000 onzas anuales. La iniciativa demandará finalmente una inversión de capital de US$ 750 millones.

"Será la columna vertebral de la producción de oro de Buenaventura, con una vida de mina hoy de 14 años con posibilidades de expansión. Se junta con las otras minas que estamos explotando en ocho regiones del país", comentó a Gestión en Perumin 37.

En efecto, afirmó que el objetivo es alargar la vida de mina y tener una mayor predictibilidad para sus inversionistas con un horizonte más largo de operaciones.

EN CORTO

Obras por impuestos. La firma ha culminado ya un aproximado de 47 proyectos en OxI, y tiene otros 7 con diverso grado de avance, entre ellos el proyecto de saneamiento en el distrito de San Marcos, un proyecto de riego en la zona de Huachis, hospitales, entre otros.

Trapiche

Luego del inicio de producción de San Gabriel, el siguiente proyecto que avanzaría a una etapa de construcción dentro de Buenaventura es Trapiche (Apurímac). En la actualidad, la empresa se encuentra en plena elaboración del estudio de factibilidad de dicha iniciativa de cobre.

"Debería estar culminándose en diciembre del próximo año. A partir de ahí, se tomará la decisión de ir adelante con el proyecto o no", mencionó García, tras indicar que consecuentemente en el 2026 tendrían una decisión clara sobre la viabilidad de avanzar hacia la etapa de construcción y producción.

Por la envergadura de la inversión que demandaría (entre US$ 1,500 millones y US$ 1,800 millones), Buenaventura indicó anteriormente que asociarse con otra empresa para ejecutar Trapiche era una opción. Ahora, el ejecutivo anotó que la solidez financiera actual les permitiría concretar la iniciativa por sí solos.

Sin embargo, reconoció que apoyarse en algún socio que tenga más conocimiento en yacimientos como Trapiche también sería importante. "Estamos abiertos a cualquier alternativa que sea de aprendizaje para ambas partes, el desarrollo del proyecto, el entorno y área de influencia", remarcó.

Añadió que no han recibido propuestas concretas ni han salido a buscarlas, pero sí han recibido acercamientos de empresas interesadas en conocer la situación de Trapiche y que han mostrado interés en ser consideradas si Buenaventura decide tener un socio.

Portafolio dinámico

De otro lado, reconoció que también están atentos a cualquier oportunidad de compras para cumplir las metas de producción en algunos metales a largo plazo.

Bajo la referida expectativa, la mira no solo apunta al Perú, sino también a países atractivos para la inversión minera. En particular, apuntan a proyectos en etapas avanzadas para continuar rápidamente hacia una etapa de puesta en marcha. En su momento, la firma reveló que analizaban oportunidades en Argentina y Guyana.

"Miramos a Argentina, Chile y Brasil, que también se presenta como una buena alternativa. Guyana podría ser, le falta infraestructura y es difícil la construcción de proyectos, pero Buenaventura ha demostrado que estamos listos para enfrentar riesgos y retos", sostuvo.

De esa manera, mencionó que buscarán seguir teniendo un balance entre producción de metales preciosos (oro y plata) con 50% y básicos con el resto, incluyendo al cobre como el principal metal. En la actualidad, Buenaventura produce el metal rojo en las minas El Brocal y Marcapunta.

"Nos sentimos cómodos con ese porcentaje. En la medida de lo posible, vemos que es una buena estrategia mantenernos así", subrayó.

Para las nuevas iniciativas, reconoció que están abiertos a joint ventures.

Más info en gestion.pe

MAYOR VIDA DE MINA

En la mira por lograr una cartera amplia

Consultado por los cambios que tendría el portafolio de Buenaventura, Leandro García recalcó que apuntan a consolidar una cartera amplia, pero también dinámica. En ese sentido, tras ventas de operaciones puntuales en el 2024, destacó la importancia de ser flexibles para cumplir con las nuevas necesidades y regulaciones. "Nuestro objetivo es alargar la vida de mina, que sean rentables, sostenibles; y si algunas de estas minas no cumplen con los lineamientos que nos hemos puesto podrían salir del portafolio. Todo está en revisión, buscamos un portafolio eficiente y diversificado en oro, plata y cobre", manifestó.

BUSCAN TRABAJAR CON GOBIERNO NACIONAL EN LUCHA CONTRA MINERÍA ILEGAL

Embajada de Estados Unidos en Perú tras alianzas joint ventures

HUGO PEREZ



Representación. Joan Perkins, encargada de Negocios de la Embajada de Estados Unidos en Perú.

La representación diplomática estadounidense promueve asociaciones entre empresas de ambos países y destaca oportunidades para firmas locales en el mercado norteamericano aun ante cambios de políticas arancelarias.



JOSIMAR CÓNDOR
josimar.condor@diariogestion.com.pe

En el 2026, las relaciones diplomáticas entre Perú y Estados Unidos (EE.UU.) celebrarán su bicentenario y, desde la Embajada del país del norte, destacan la presencia de compañías estadounidenses en el mercado local con inversiones acumuladas por más de US$ 4,000 millones solo en la minería peruana. En tanto, afirman que hay oportunidades de nuevas relaciones comerciales y de negocios para firmas nacionales en el territorio norteamericano, aun ante cambios de política arancelarias.

Joan Perkins, encargada de Negocios de la Embajada de Estados Unidos en Perú, señaló que, en medio de cambios en las políticas arancelarias de su Gobierno hacia una serie de países, incluido el Perú, sigue habiendo oportunidades para empresas peruanas en el mercado norteamericano.

"Y justamente mandaremos una misión de empresarios peruanos a Estados Unidos, al Colorado School of Mines, para buscar oportunidades en el sector minero", indicó la representante en diálogo con **Gestión**.

Así, destacó que compañías de EE.UU. siguen viendo oportunidad en Perú en sectores como minería, puertos, infraestructura y defensa. "No puede haber prosperidad sin estabilidad, y no puede haber estabilidad sin seguridad. Queremos profundizar nuestra colaboración con Perú en seguridad. Nos preocupa el tema de minería ilegal, estamos buscando maneras de trabajar con el Gobierno peruano para fortalecer su lucha contra este problema", añadió.

Inversiones y joint ventures

Consultada por nuevas inversiones de empresas estadounidenses en el país, Perkins confió en que estas se materialicen próximamente. Sin embargo, mencionó que el esfuerzo de la Embajada apunta también a promover la colaboración entre firmas de ambos países.

"Como embajada estamos tratando de conectar nuestro sector privado con socios peruanos, con el Gobierno peruano. Hay muchas más oportunidades en el sector de minerales críticos, infraestructura, puertos", anotó.

Recalcó que la meta de la Embajada es precisamente impulsar esos joint ventures que generen beneficios para ambas partes. Por lo pronto, apoyarán grandes proyectos como el previsto por Newmont en Cajamarca (Yanacocha Sulfuros).

Más info en gestion.pe

HAY AVANCE ACELERADO EN EL RUBRO

Oportunidad para inversión en tecnologías emergentes

Joan Perkins resaltó la participación de empresas estadounidenses en el sector de maquinarias con representantes como Caterpillar, así como en la operación de minas con firmas como Newmont en Yanacocha (Cajamarca) y Freeport en Cerro Verde (Arequipa).

Para atender a este sector, afirmó que observan oportunidades para que empresas de EE.UU. inviertan en tecnologías emergentes, un rubro en el cual vienen avanzando aceleradamente.

Asimismo, recordó que también participan en la operación del puerto de Matarani a través de BlackRock, que tiene una sociedad con Tramarsa en dicha infraestructura. "Estamos esperando el anuncio de la aprobación de la renovación de concesión", comentó a este Diario en Perumin 37 en Arequipa, tras anunciar que EE.UU. será país aliado de dicha convención minera en el 2027.

PARA LOS PRÓXIMOS 18 MESES

HUGO PEREZ



Gestión. Actualmente, la empresa gestiona un portafolio de 15 proyectos activos en seis regiones.

BHP anuncia inversión por US$ 10 millones para exploración



BHP, una de las firmas mineras más grandes del mundo y en Perú tiene una participación de más del 33% de la mina de cobre Antamina, anunció una inversión de US$ 10 millones en exploración y US$ 1 millón en inversión social para los próximos 18 meses.

Con ello, la empresa minera busca poner al país como parte de su estrategia global de crecimiento.

Cabe precisar que Perú es el país en que la empresa tiene más proyectos de exploraciones de toda la compañía, demostrando el interés que tiene en el Perú y en las potenciales oportunidades de crecimiento en cobre, según dio a conocer en la nueva edición de Perumin 37.

Desde el 2012, la compañía ha desarrollado proyectos de exploración en Perú y, actualmente, BHP gestiona un portafolio de 15 proyectos activos en seis regiones, enfocadas en el cobre como mineral clave para la transición energética, la descarbonización y la digitalización.

"Queremos seguir siendo parte del desarrollo minero del Perú. La exploración es la primera etapa de todo proyecto minero y resulta clave para sentar las bases de futuros avances. Por ello, continuamos apostando por el país y su gran potencial geológico, con el cobre como prioridad en nuestra agenda de crecimiento y la convicción de generar valor económico y social en Perú", señaló René Muga, VP Corporate Affairs Latin America BHP.

En una última conferencia, la compañía minera recordó que, tras 25 años de haber iniciado actividad minera en el Perú –y que la mantiene entre las top 10 productoras de cobre a nivel mundial–, la compañía puso en marcha su proyecto destinado a extender la vida útil de su operación en la región Ancash hasta el 2036, con una inversión de más de US$ 2,000 millones.

EN CORTO

Avance. BHP World Exploration Inc. Sucursal del Perú, filial de la australiana BHP, mantiene su interés por ampliar su presencia en el sur del país. Hace algunos meses presentó solicitudes para obtener dos concesiones por 1,000 hectáreas (ha) en total en Apurímac.


MITSUBISHI MOTORS
Representada por
astara
PERÚ
ALL NEW
L200
PRIMERA PICK UP
EN CONSEGUIR 5 ESTRELLAS
EN SEGURIDAD
LATIN NCAP
TEST 2024
www.latinncap.com
MITSUBISHI MOTORS
¡ESTAMOS EN PERUMIN!
Visítanos en el Stand E60
mitsubishicorporativo.pe@astara.com
5 AÑOS DE GARANTÍA
ó 100,000 km.
*El periodo de garantía es de 5 años ó 100,000 km, lo que ocurra primero.

CONSIDERA CRECIMIENTO DE SEDE EN HUARAL POR OPERACIÓN DE PUERTO DE CHANCAY

Ransa busca competir en el sur con transporte de concentrados

La empresa logística del Grupo Romero se alista para captar oportunidades en el sur del país, impulsado por la futura construcción de proyectos como Zafranal y Tía María en Arequipa.



JOSIMAR CÓNDOR
josimar.condor@diariogestion.com.pe

En la diversificación de sus operaciones, Ransa –con presencia en 12 países de América Latina– también expande sus servicios hacia los sectores extractivos como el petróleo, gas y la minería. Para las compañías de este último rubro y sus proveedores, la firma logística concentra sus negocios en la consolidación y transporte de su carga de importación. Sin embargo, también ve espacio para ampliar su presencia en la competitiva actividad del transporte de productos terminados (concentrados de minerales) y potencial en Chancay por la operatividad del nuevo megapuerto.

Al respecto, Carlos Ciriani, director de Logística Extractiva del Grupo Ransa, señaló que la operación de la empresa en Huaral podría crecer en los próximos años por la concentración de empresas mineras que observan al terminal de Chancay como una alternativa para actividades de importación.

"Cada vez es más difícil salir del Callao con carga sobredimensionada por la cantidad de tráfico, las alturas, los postes, los puentes, todo eso, es un gran problema salir de Lima, son un par de noches para salir del puerto de Callao, entonces lo más probable es que comiencen a llegar al puerto de Chancay, y entonces ahí la oportunidad es grande", explicó.

A ello, agregó que también hay oportunidad para una ruta logística multimodal desde Chancay hacia Brasil vía Yurimaguas. "En el puerto de Yurimaguas, también trabajamos bastante", manifestó.

De momento, el ejecutivo sostuvo que atienden importaciones puntuales de carga para algunas mineras en la operación de Huaral.

EN CORTO

Activos. **Ransa gestiona cerca de 100,000 m² entre almacenes en el Callao, Arequipa, Pucallpa, Iquitos, Huaral, Trujillo, Paita; y Cajamarca. Asimismo, tienen siete depósitos "on site".**

Para potenciar esta red, abrirán una operación de almacenaje en Cusco y ampliarán infraestructura en Arequipa para atender principalmente un contrato que acaban de firmar con Las Bambas.

DIFUSIÓN

Potencial. **En Huaral, firma atiende importaciones puntuales de carga para algunas mineras.**

Oportunidades con concentrados

A partir de su experiencia en transporte de productos terminados o concentrados de minerales, principalmente, en el norte peruano con Yanacocha y Antamina, la empresa también observa posibilidades para este negocio en la zona sur, aun frente a la alta competencia.

Así, Ciriani destacó que hay espacio para nuevos jugadores, sobre todo, por la futura construcción de proyectos como Zafranal y Tía María en Arequipa.

"Estamos escuchando bastante sobre esas operaciones. Para eso también, empezamos a renovar la flota el próximo año. La idea es ir hacia el cambio de matriz energética, mirando hacia el gas natural", manifestó.

Más info en gestion.pe

RADAR EMPRESARIAL

PALTA Y UVA

Inka Select Fruit evalúa nuevos destinos para frutos

CLAUDIA LLONTOP



Estrategia. **Nuevos mercados para agroexportación.**

◆ La agroexportadora Inka Select Fruit concluyó una campaña sólida en volúmenes de paltas y uvas, pero en un entorno crecientemente desafiante. La compañía logró recolectar 7 millones de kilos de paltas, pese al incremento de 300 millones de kilos en la oferta nacional, un alza que obligó a las empresas del sector a repensar sus estrategias comerciales.

Con el mercado global más competitivo, la compañía ya trabaja en una hoja de ruta para reposicionar su portafolio fuera de los destinos tradicionales. "Perú tiene que ir viendo sus oportunidades fuera de Estados Unidos y China. Las ventanas se acortan y cada vez tenemos que ser más creativos para encontrar dónde está la mayor rentabilidad", explicó Miguel Ángel Obando, gerente comercial de Inka Select Fruit a Fresh Plaza.

Para uvas, la proyección es igualmente ambiciosa: 150 contenedores saldrán esta temporada desde Arequipa.

A FAVOR DE EMPRESARIO

Indecopi finaliza conflicto con Puma

◆ Indecopi resolvió en segunda y última instancia administrativa otorgar el registro de la marca IT'S WOLF y su logotipo a un empresario peruano, para distinguir prendas de vestir, calzado y sombrerería, pese a la oposición presentada por la multinacional Puma SE.

Puma sostuvo que la propuesta podía inducir a la confusión con su distintivo felino. Tras el análisis de las pruebas, la Sala concluyó que existen diferencias que impiden un riesgo de confusión entre ambos signos.

"Si bien los signos bajo análisis distinguen algunos de los mismos productos y otros vinculados, dichos signos resultan diferentes fonética, gráfica y conceptualmente", señala la resolución.

AGROEXPORTACIÓN



Es lo que Inka's Berries proyecta facturar en la campaña de arándanos 2025-2026.

ISTOCK



A corto plazo, los planes de la compañía estarían orientados al desarrollo de arándanos, aunque evalúan su ingreso a uvas de mesa.

EN PROYECTO COLQUIJIRCA

Brocal invertirá US$ 582 millones en Pasco

◆ Sociedad Minera El Brocal presentó ante el Senace el primer Informe Técnico Sustentatorio (ITS) de la MEIA de su unidad minera de zinc, plomo y plata Colquijirca (Cerro de Pasco). Entre otras acciones, el objetivo del ITS es la ampliación y mejora tecnológica de las actividades de explotación y exploración.

La MEIA aprobada tiene como objetivo ampliar la capacidad de planta a 25,000 toneladas métricas por día (TMD), lo que implica habilitar nuevos niveles de operación en distintas zonas de la unidad. En total, se desarrollarán 86 nuevos niveles en la mina Colquijirca. Actualmente, la capacidad de tratamiento es de 20,000 TMD, compartida entre las minas Marcapunta y Tajo Norte.

DIFUSIÓN



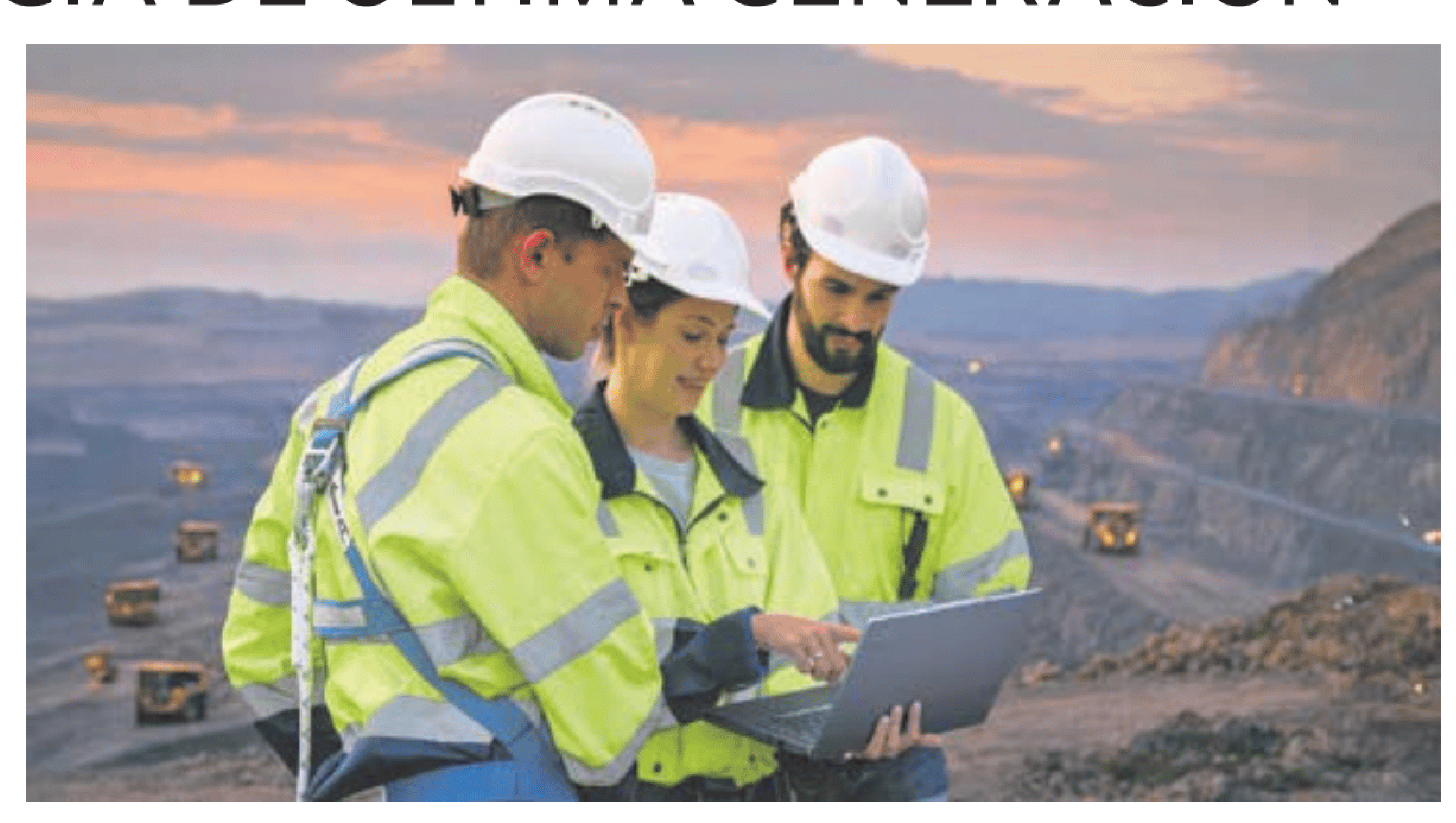
Mejoras. **Empresa presentó ITS ante el Senace.**

De acuerdo con el documento, la inversión proyectada para ejecutar estas mejoras supera los US$ 582 millones.

Equipos ideales para la industria minera

WORKSTATIONS DE LENOVO, TECNOLOGÍA DE ÚLTIMA GENERACIÓN

Las WorkStations de Lenovo se consolidan como las estaciones de trabajo informático indispensables para quienes buscan durabilidad y un excelente rendimiento. Equipadas con Windows 11, permiten enfrentar los desafíos actuales con potencia y seguridad.



En una industria tan exigente como la minería, la tecnología se convierte en un aliado estratégico para garantizar continuidad y productividad. Las WorkStations de Lenovo responden a ese desafío con equipos diseñados para aplicaciones técnicas y científicas que requieren mayor potencia, confiabilidad y soporte.

Capaces de gestionar proyectos de alta complejidad, integran componentes de primera línea, durabilidad comprobada y un rendimiento excepcional, con soporte para tecnologías avanzadas como inteligencia artificial (IA), realidad aumentada (RA) y realidad virtual (RV). De esta manera, potencian la productividad al máximo en cada etapa del trabajo.

Para garantizar su resistencia en entornos extremos, las estaciones de trabajo Lenovo se someten a rigurosas pruebas de grado militar que simulan condiciones reales como golpes mecánicos, vibraciones, humedad, polvo, arena, hongos, altitud, radiación solar, atmósfera explosiva y temperaturas extremas. Por ello, las WorkStations de Lenovo mantienen un funcionamiento confiable incluso en los escenarios más desafiantes, lo que las convierte en una solución ideal para operaciones mineras que requieren máxima durabilidad.



TODO EL PODER EN TU ESTACIÓN

La ThinkStation Serie P es la línea de WorkStations más potente de Lenovo, diseñada para satisfacer y superar los más rigurosos requisitos de alto desempeño. Ofrece configuraciones de hasta 28 núcleos, 1 TB de memoria y hasta 4 tarjetas gráficas NVIDIA Quadro RTX. Son equipos diseñados para gestionar tareas informáticas intensivas en campos como el diseño asistido por computadora (CAD) y el desarrollo y análisis de datos.

Estas estaciones ofrecen un rendimiento potente para manejar cualquier labor, con soluciones no solo para ingeniería y arquitectura, sino también para quienes se dedican a la creación de contenidos visuales, desde proyectos de video hasta diseño gráfico. Para ello cuentan con gran capacidad de memoria RAM y tarjetas gráficas de última generación. Es decir, están preparadas para enfrentar sin dificultad las aplicaciones más exigentes.

Además, incorporan funciones de seguridad como protección con contraseña, almacenamiento cifrado y autenticación biométrica, dependiendo del modelo, lo que refuerza el blindaje de los datos críticos.

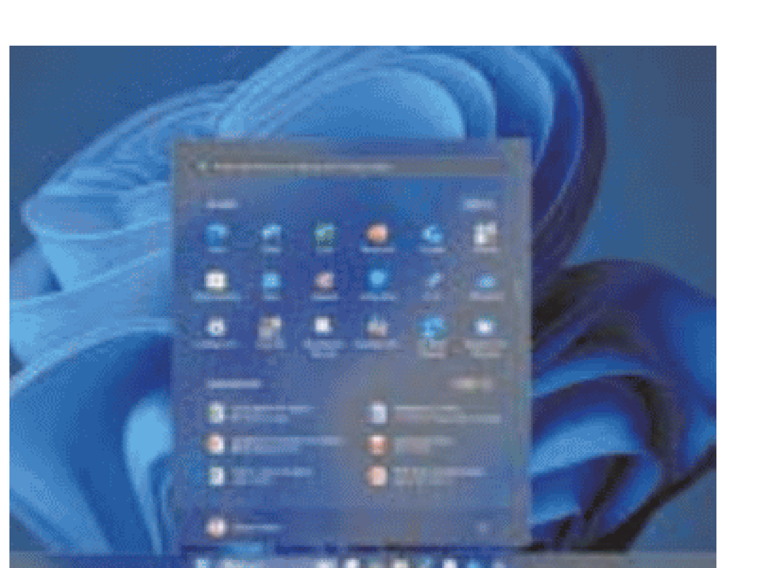
CERTIFICACIONES ISV

Una de las principales fortalezas de la ThinkStation Serie P es que cuenta con certificaciones de Proveedores de Software Independientes (ISV). Estas validaciones garantizan la compatibilidad y estabilidad con los principales programas profesionales. En esa línea, representan una importante ventaja para la industria minera, que depende de software especializado para sus operaciones.

Tecnologías exclusivas como el Lenovo Performance Tuner (LPT) también optimizan los recursos del sistema. Se trata de un software gratuito que ajusta el hardware y el software para maximizar el desempeño. ●

El dato

Lenovo ofrece un apartado de preguntas frecuentes que explica de manera clara qué diferencia a una estación de trabajo de una PC de escritorio, qué las hace más confiables y por qué son la opción preferida para aplicaciones críticas como CAD o BIM.



Nuevos equipos con Windows 11

Hora de renovar. Las operaciones mineras que renueven sus computadoras tendrán automáticamente en sus equipos Windows 11, el sistema operativo más reciente de Microsoft.

Compra estratégica. No se trata solo de actualización tecnológica, sino de una inversión en seguridad, puesto que garantiza protección frente a nuevas amenazas.

Windows 10 se despide. Esto es clave, puesto que Windows 10 dejará de recibir actualizaciones en octubre de este año.

Ingresa a **Lenovo.com/pe** para conocer todo el portafolio disponible y llevar tu operación al siguiente nivel.



Las voces de 35 CEO

El 25 de septiembre de 1990 salió a circulación la primera edición de Gestión, con un equipo de periodistas y economistas que retrató de cerca el cambio del modelo económico, la volatilidad política y el tránsito de una docena de presidentes. Desde entonces, como escribió nuestro ex director Julio Lira, "hemos sido cronistas y críticos", con un compromiso inalterable con el desarrollo del país.

Hoy, con un equipo más grande, Gestión es mucho más que un diario impreso: es también una plataforma digital, somos web (Gestion.pe y G de Gestión), programas en YouTube como Casos de Estudio G y Radar 24, y eventos como Perspectivas. Nuestra misión sigue intacta: brindar información rigurosa y útil para la toma de decisiones.

26.

"Un espacio de reflexión y propuestas para el futuro"

Los líderes que se atreven a repensar y actuar son quienes construyen el futuro de las organizaciones, y para ello se requieren espacios de reflexión y propuestas. En ese camino, Gestión ha sido una fuente clave para entender el pulso económico y empresarial del país, acompañándonos en momentos decisivos. En el 2017, mientras lanzábamos el atún con aceite Primor tras años de investigación, el fenómeno de El Niño nos llevó a reorientar los lotes listos hacia donaciones para miles de familias afectadas, recordándonos que estar cerca del consumidor implica también estar presentes en la adversidad.

En el 2020, la pandemia aceleró nuestra transformación digital y reforzó nuestro propósito: alimentar un mañana mejor, apoyando con herramientas digitales a colaboradores, clientes y pequeños negocios.

ALVARO CORREA
CEO de Alicorp



27.

"Pone en agenda el potencial de las telecomunicaciones"

Hace casi once años asumimos el reto de revitalizar un mercado de telecomunicaciones dominado por competidores de larga data. Entonces surgieron dudas sobre cómo lo lograríamos y Gestión fue uno de los primeros medios en cubrir nuestra llegada y el impacto que tendríamos en millones de peruanos. Desde entonces, cada paso reafirma nuestra convicción de que la innovación tecnológica e inclusiva es el camino.

En el 2016 dimos un paso crucial: llevar la red 4G más allá de Lima para acercar oportunidades a miles de peruanos en zonas remotas. Ese esfuerzo marcó el rumbo hacia otro hito en el 2023: el lanzamiento de BiPay, una solución que nos permite avanzar en nuestra misión de hacer la tecnología más accesible para todos. En ese trayecto, Gestión ha sido clave para poner en agenda el potencial de nuestro sector.

MR. PHAM ANH DUC
CEO de Bitel Perú



28.

"Ha sabido reflejar tendencias clave en el sector retail"

La última década ha transformado al retail, marcado por la incorporación de nuevas tecnologías y cambios en los hábitos de consumo. En ese proceso, Gestión ha sabido reflejar tendencias clave, como el nuevo rol del hogar: recuerdo un artículo donde se analizaba cómo los espacios se estaban transformando en centros de trabajo, estudio y bienestar. Desde entonces, también hemos profundizado en la omnicanalidad, expandido nuestra presencia regional y fortalecido nuestro compromiso con la sostenibilidad, impulsando productos ecoamigables y certificaciones responsables.

Mirando al futuro, sería valioso que el diario aborde el pulso del consumidor, el rol de la sostenibilidad como motor de negocio y la coyuntura regional que orienta a las empresas en su camino de crecimiento y desarrollo con el país.

LICETTE ARRESE
CEO de Casaideas Perú



29.

"Permite visibilizar los principales desafíos del sector salud"

Destaco sus informes en profundidad y la cobertura especializada en políticas de salud, que han permitido visibilizar los principales desafíos del sector y colocarlos en la agenda pública, aportando insumos valiosos para la toma de decisiones empresariales.

Entender la salud no como un gasto, sino como una inversión estratégica para el desarrollo del país, resulta esencial. También lo es avanzar en la descentralización de la atención y en la innovación que acerque diagnósticos y terapias a más peruanos. El trabajo conjunto entre empresas, Estado y sociedad civil es clave para garantizar un acceso equitativo y sostenible. Por eso, mirando hacia adelante, sería valioso que este diario dé mayor espacio a experiencias de colaboración, innovación y sostenibilidad que inspiren a distintos sectores y eleven la calidad de vida de la gente.

MARÍA JULIA CAFFARO
General manager de Roche Pharma Perú



30.

"Mirar el liderazgo emergente que inspira"

Gestión se ha consolidado como un referente para entender el pulso de la economía peruana. Su cobertura diaria, el análisis sectorial y la mirada sobre riesgos y tendencias han sido clave para anticipar escenarios y diseñar estrategias.

En nuestro caso, acompañar a los clientes con visión de largo plazo durante la pandemia y en medio de la volatilidad política marcó hitos en banca corporativa e inversión. Otro momento decisivo llegó en el 2024, con la compra de Crediscotia Financiera a Scotiabank, una operación que reafirmó la confianza de Santander en el país y fortaleció nuestro compromiso con su desarrollo económico. Mirando adelante, sería valioso que el diario profundice en nuevas tecnologías y en el liderazgo emergente, contenidos que inspiran y marcan el futuro empresarial.

PEDRO OECHSLE BERNÓS
CEO de Banco Santander Perú




GESTIÓN
CLUB
Sale
¡NUEVOS BENEFICIOS!
15% Dscto.
PRIMAXGAS
HOGAR
15% DTO. EN BALON DE GAS DE 10KG
20% Dscto.
WONG.PE
HOGAR
20% DTO. EN TOALLAS
30% Dscto.
REEBOK
MODA
30% DTO. EN LA WEB
2x1
UVK MULTICINES | ENTRADAS
ENTRETENIMIENTO
35% Dscto.
HOLA LIMA
HOLA LIMA FEST
ENTRETENIMIENTO
35% DTO. EN ENTRADAS
¡MEJORAMOS LA OFERTA PARA TI!
PLAN DIGITAL ANUAL +
CLUB EL COMERCIO
EXCLUSIVO PARA
SUSCRIPTORES
S/8 AL MES
Pago único de S/96
Escanea aquí
*Válido solo para nuevos suscriptores

LO QUE OBLIGA A CONVOCAR AL MEF Y MINEM

Petroperú “en jaque” con pérdidas que ya superan el 50% de su capital social

Carlos Paredes, expresidente de la petrolera estatal, señaló que la empresa, efectivamente, no está en insolvencia aún, “pero de seguir así, va camino hacia esa situación”.

WHITNEY MIÑÁN CABEZA
whitney.minan@diariogestion.com.pe

Petroperú –otra vez– en sus horas más difíciles. A julio de este año, la pérdida de la petrolera estatal es de US$ 299.4 millones, es decir, “las pérdidas acumuladas superan el 50% del capital social de la compañía”.

Este nivel ha gatillado que se active el artículo N° 176 de la Ley General de Sociedades: “Si al formular los estados financieros correspondientes al ejercicio o a un período menor se aprecia la pérdida de la mitad o más del capital, o si debiera presumirse la pérdida, el directorio debe convocar de inmediato a la junta general para informarla de la situación".

Es decir, para el caso de Petroperú, la Junta General de Accionistas (JGA) está conformada por el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) y de Energía y Minas (Minem).

La información contenida en el Informe Técnico GC-FI-0847-2025, compartido por “La Contra” y que fue contrastada por **Gestión**, pone en duda si la petrolera podría necesitar –una vez más– un “salvataje”, aun cuando esto ha sido rechazado hasta ahora por el Gobierno y el presidente de la petrolera estatal, Alejandro Narváez.

La respuesta de Petroperú

Petroperú confirmó a este medio que “la Ley General de Sociedades establece que al apreciar que la pérdida acumulada ha superado la mitad del capital, este hecho debe de ponerse en conocimiento del directorio para que este informe a la JGA, situación que la empresa ha comunicado”.

Sin embargo, la reunión se realizará cuando la JGA realice la convocatoria y “por el momento no hay fecha confirmada”.

Además, **Gestión** consultó directamente a la petrolera: ¿La empresa es insolvente? Ante ello respondió: “La Ley General de Sociedades establece que una causa de disolución es que las pérdidas reduzcan el patrimonio neto a cantidad inferior a la tercera parte del capital pagado (33.33%), salvo el capital pagado sea aumentado en cuantía suficiente. Esta última situación está lejos de producirse”.

Expertos en duda

Los expertos no parecen convencidos frente a la situación que enfrenta Petroperú.

“Esta información no deja duda de la situación de insolvencia, en tanto el Estado, es decir todos los contribuyentes, pongamos el dineral que le falta a Petroperú. Además, lo que queda claro, es que el actual directorio y su gerencia general, con la venia de la presidencia (que removió al anterior directorio técnico e insistió en que estuvieran varios de sus actuales miembros) y de los accionistas (MEF/ Minem) se han gastado todo el rescate que les dieron el 2024 sin avanzar de manera tangible en tres compromisos clave que se comprometió el anterior directorio”, apuntó David Tuesta, exministro de Economía y Finanzas, en diálogo con **Gestión**.

¿Cuáles eran esos compromisos? En resumen, la venta de activos a partir del primer trimestre del 2024 (no se ha vendido nada); contar con un Chief Transformation Officer (CTO) comenzando el 2024 para realizar ganancias de eficiencia efectiva a la empresa que permitiera traer capital privado; y reducción fuerte de personal que está excedido en 40% por lo menos.

Por su parte, Carlos Paredes, expresidente de Petroperú, señaló que la empresa del Estado, efectivamente, no está en insolvencia, “pero de seguir así va camino hacia esa situación”.

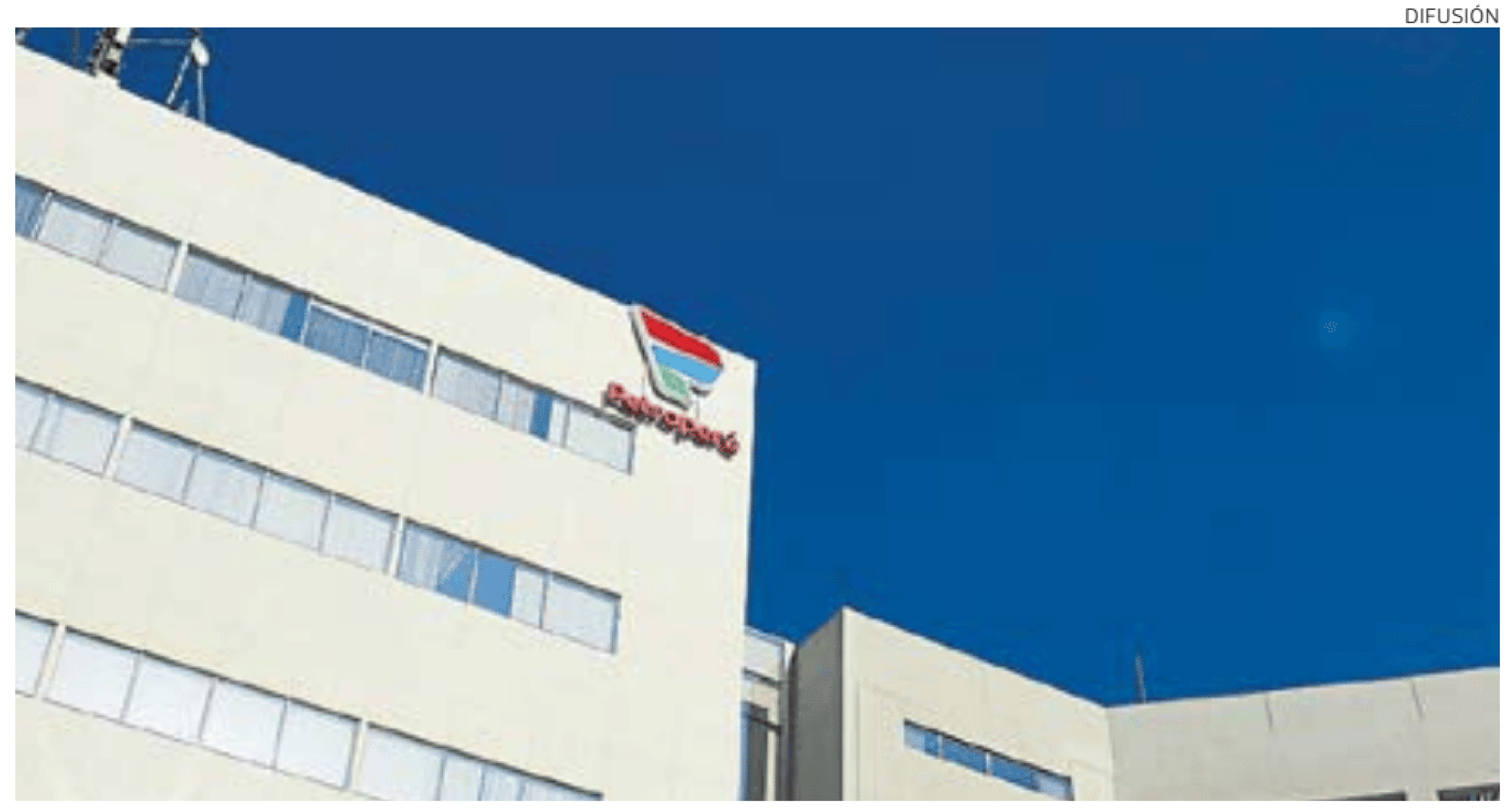
“(Haber alcanzado) el 50% no es una situación de insolvencia, pero la ley te manda a que tengas una JGA extraordinaria para solucionar el tema. Si llegas a 67% del capital en pérdida entras en insolvencia. Por eso la ley te dice que no esperes para informar (...) En el caso de Petroperú, la forma en que nos estamos enterando de la gravedad del asunto es por esta obligación de la Ley General de Sociedades”, apuntó.

Eduardo Arana responde

Durante la conferencia del Consejo de Ministros, el premier Eduardo Arana fue consultado por la eventual cita que tendría el Directorio de Petroperú y los ministerios de Economía y de Energía y Minas.

Frente a ello subrayó: “Lo que se viene difundiendo en los medios es justamente parte de lo que, como Gobierno, habíamos asumido: apoyar a Petroperú en gastos de capital, es decir, en los gastos que correspondan a la compra de bienes o de combustibles (...) No se va a invertir un solo sol para pagar algo adicional que no corresponda a gasto de capital, de trabajo”.

DIFUSIÓN



Petrolera. Aún está pendiente que se contrate al CTO como parte de su reestructuración.

PARA RECORDAR

Emisión de bonos de la petrolera

Obligaciones. Se entiende que la respuesta del primer ministro Eduardo Arana sobre Petroperú en Consejo de Ministros estuvo relacionada a la reciente aprobación de la ejecución de una operación de administración de deuda y emisión de bonos hasta por US$ 287.3 millones, para cumplir las obligaciones relacionadas con la garantía del Estado a favor de Petroperú.

AUNQUE MINEM DICE QUE NO ES LO MÁS IMPORTANTE

En espera de reperfilar deuda de la petrolera

La situación de Petroperú ya estaba siendo revisada de cerca. Tal es así que se informó el reperfilamiento de su deuda. El propio ministro de Economía y Finanzas, Raúl Pérez Reyes, dijo a Gestión durante inPerú que “a fin de mes se tendrán hasta 5 propuestas claras para reperfilar la deuda de Petroperú”.

El último viernes –antes de conocerse los números a julio de Petroperú– Gestión habló con el ministro de Energía y Minas, Jorge Montero, sobre la compañía. En concreto, se mostró bastante más optimista que el MEF.

“El problema de Petroperú no es el reperfilamiento de su deuda. Este es un objetivo, entre otros, y no es el más importante. Petroperú es un negocio petrolero integrado (...) cuando hablas con los inversionistas estratégicos, ven a la empresa como un excelente negocio en el mediano plazo, no les preocupa el corto plazo. (...) En cambio, cuando conversas con inversionistas financieros, ellos sí, quieren rentabilidad en 24 meses, ven mal a Petroperú”, consideró.

Más info en gestion.pe

SE ABRE DEBATE

Retiro de confianza sería considerado despido arbitrario

Sentencia de la Corte Superior de Justicia precisó que la tutela para este tipo de trabajadores se reduce a la indemnización como compensación por el uso discrecional de la figura del retiro de confianza. Va en sentido contrario a la Corte Suprema.

GERARDO ROSALES
gerardo.rosales@diariogestion.com.pe

En las empresas existen los llamados trabajadores de confianza, que son quienes ocupan cargos sensibles: manejan información reservada, toman decisiones importantes o representan directamente al empleador.

Su permanencia depende del respaldo de la empresa y, cuando este se retira, el vínculo laboral se extingue de inmediato. La pregunta es qué consecuencias legales genera esta situación.

Esto fue analizado por la Corte Superior de Justicia de Lima, que en una reciente sentencia abordó un caso de cese por pérdida de confianza y determinó cuál es la protección aplicable para este tipo de trabajadores.

Retiro de confianza

El proceso comenzó con la demanda de un gerente comercial que alegó haber sido despedido de manera arbitraria. La empresa, en su defensa, sostuvo que no hubo despido, sino un retiro de confianza, argumentando que el trabajador ocupaba un cargo directivo sujeto a esa condición desde el inicio de la relación laboral. El demandante, en cambio, cuestionó la validez de esa categoría y pidió tanto su reposición como el pago de una indemnización.

La Octava Sala Laboral de Lima de la Corte Superior revisó los documentos presentados, entre ellos perfiles de puesto y organigramas, y concluyó que el cargo sí debía ser considerado de confianza. Resaltó que el trabajador tenía acceso a información reservada, representaba a la empresa frente a terceros y dirigía equipos incluso en el extranjero. En ese punto, el tribunal coincidió con la posición del empleador: se trataba de un trabajador de confianza.

No obstante, la Sala hizo una distinción fundamental. Indicó que el retiro de confianza no está regulado en la legislación como una causa justa de despido, de acuerdo con el artículo 22 del Decreto Legislativo 728. Esto significa que la empresa no puede invocar esa sola condición para extinguir el vínculo laboral sin consecuencia alguna.

El razonamiento fue que la confianza es un elemento subjetivo que puede retirarse en cualquier momento, pero ello no elimina el deber de reparar económicamente al trabajador.

Con base en ese análisis, la Sala declaró que no procedía la reposición solicitada, pero ordenó a la empresa pagar S/ 179,762.08 por concepto de indemnización por despido arbitrario, al no haberse acreditado ninguna causa objetiva que justificara el cese.

De esta manera, la sentencia precisó que la tutela para este tipo de trabajadores se reduce a la indemnización como compensación por el uso discrecional de la figura del retiro de confianza.

ISTOCK



Reparación. El análisis fue que no se elimina el deber de reparar económicamente al trabajador.

OTROSÍDIGO

Se marca un contraste con la Corte Suprema

Definición. Los tres especialistas reconocen que la sentencia de la Octava Sala Laboral marca un contraste. Destacan que el tribunal reconoció expresamente la condición de confianza del demandante, pero aun así ordenó pagarle una indemnización por despido arbitrario. Subrayan que la Sala se apartó de la línea de la Corte Suprema y apeló a principios constitucionales como la dignidad y la progresividad de los derechos. Pero, consideran que el Tribunal Constitucional podría definir el rumbo.

Origen de la acción

La sentencia de la Corte Superior de Justicia va en sentido contrario a lo que la Corte Suprema había señalado sobre que el retiro de la confianza no incorpora una indemnización. Los abogados lo explicaron a **Gestión**.

Para Germán Lora, socio de Damma Legal Advisors, la figura del retiro de confianza fue "creada" por el Poder Judicial, que en su momento la llegó a considerar como una causal justa de despido. Explica que esto permitió a los empleadores desvincular a gerentes y directivos sin pagar indemnización, imitando lo que ocurre en el sector público con los cargos de libre designación, como ministros o asesores.

Jorge Toyama, socio de Vinatea & Toyama, coincide en que esa traslación desde el ámbito estatal al privado es el origen de la controversia, y precisa que, aunque la ley nunca excluyó a los directivos del derecho a indemnización, la Corte Suprema adoptó y consolidó la tesis contraria en un pleno jurisdiccional.

Martín Ruggiero, abogado laboralista, complementa este panorama recordando que el Séptimo Pleno Jurisdiccional de 2018 fue categórico: los "trabajadores de confianza puros" –aquellos que siempre tuvieron esa condición desde el inicio de su vínculo laboral– no tenían derecho ni a reposición ni a indemnización. Es decir, la jurisprudencia de la Suprema convirtió al retiro de confianza en un mecanismo de cese sin costo.

Más info en gestion.pe

CEO ANALIZAN RETOS EN LA MINERÍA

GETTY



Impacto. Inestabilidad política es un tema que afecta al sector.

Perú no se puede confiar en su geología para atraer inversión



Los CEO de grandes compañías mineras advirtieron sobre los principales riesgos que enfrentan actualmente para poder seguir desarrollando esa industria extractiva en el país de forma sostenible, durante Perumin 37.

Para Leandro García, director ejecutivo y CEO de Compañía de Minas Buenaventura, los mayores riesgos hoy para el sector son la informalidad y la minería ilegal, además de la ya continua inestabilidad institucional y regulatoria que afecta al sector desde hace varios años.

A esto le añadió la inestabilidad política, en el sentido que, graficó, cada cinco años (entre periodos electorales) se vuelve a discutir si se cambia la Constitución o si se aumentan los impuestos a la industria minera.

"Nosotros competimos por capital, y la predictibilidad de un país es una de las grandes ventajas que deberíamos ofrecer al capital que espera por invertir", apuntó.

Si bien el Perú ofrece como ventaja competitiva una geología privilegiada, Eduardo Landin, CEO de Hochschild Mining, advierte que no debemos confiarnos, porque ahora Brasil y Argentina están ofreciendo mayor agilidad en sus trámites para la actividad minera.

Citó como ejemplo que, en un estado brasileño, obtener un estudio de impacto ambiental (EIA) puede tomar menos de 18 meses, cuando en el Perú, desde que se logra un acuerdo con las comunidades y se concluyen los estudios de línea de base (para el EIA) pueden pasar entre 4 a 5 años.

En general, señala que, según un estudio del Instituto Peruano de Economía (IPE), se estima que concretar un proyecto minero, desde que se descubrió el yacimiento hasta que se puso en marcha la mina, puede demorar hasta 40 años en el Perú, cuando la media global es de 28 años.

EL DATO

Mucho tiempo. Derek Cook, director ejecutivo y CEO de Cerro Verde, señala que el obtener los permisos de operación en el país puede tomar tres veces más el tiempo de lo que determina la normativa, y que los procesos para su obtención se tienen que simplificar.

PRÓXIMO AÑO ES FECHA CLAVE

Adenda de Línea 1 del Metro se firmaría en abril y podría incluir alza de pasajes

Esta adición ha sido planteada desde el 2023 y ya lleva cuatro levantamientos de observaciones. Para este año se esperaba que la ATU contrate a un consultor que pueda declarar viable el proyecto de ampliación, finalmente en febrero se delegaron las competencias de la formulación a ProInversión.

GUADALUPE GAMBOA
norma.gamboa@diariogestion.com.pe

La concesionaria de la Línea 1 del Metro de Lima expuso ante los medios de comunicación su plan para –entre otros– alcanzar un intervalo de paso de trenes en hora punta progresivamente de 3 a 2 minutos. El foco estará en una adenda para la ampliación de operaciones y, como parte de ello, se propone un incremento de tarifas hacia adelante.

Lo concreto, según explicaciones, es que existe un proyecto de ampliación de la capacidad de transporte que incorpora obras en terminales y cabeceras; señalización y automatización; mejora en estaciones de pasajeros; obras civiles en patios de Villa El Salvador y San Juan de Lurigancho; puertas de andén; entre otros.

Esta adenda ha sido planteada desde el 2023 y ya lleva cuatro levantamientos de observaciones. Para este año se esperaba que la ATU contrate a un consultor que pueda declarar viable el proyecto de ampliación, finalmente en febrero se delegaron las competencias de la formulación a ProInversión.

Con ello, entre septiembre y diciembre de este año se daría la aprobación de la viabilidad del proyecto y en abril del próximo año se concretaría la firma de la adenda y adelanto para el inicio de obras.



DIFUSIÓN

Estable. Se ha mantenido la tarifa de los pasajes desde hace 14 años, según el concesionario.

LA CIFRA

2,700

Millones de dólares en CAPEX es el financiamiento que se requerirá para la primera fase.

Para financiar el proyecto, la Línea 1 propone un incremento de la tarifa. La propuesta busca un esquema de financiamiento compartido donde la concesionaria aportaría cerca del 95% del capital con la recaudación que consigan de los pasajes.

Tras analizar diversas propuestas, comentaron, se plantea elevar de S/ 1.50 a S/ 3, conforme se avance las obras, en los próximos años. Recordaron que los pasajes no han variado en los últimos 14 años.

"Para poder financiar este proyecto de manera masiva y que el Estado cofinancie solo US$ 56 millones sí o sí tiene que haber un aumento tarifario. Nosotros hemos hecho diversas propuestas a los ministerios. Pasar de S/ 1.50 a S/ 3 no es descabellado porque todavía estaríamos por debajo del Metropolitano. En un año, de todas las tarifas que se cobran al usuario, el 70% cubre la operación y mantenimiento y el otro 30% es cofinanciado", comentó José Zárate, gerente general de Línea 1.

Sin embargo, aclaró que cualquier decisión final tendrá que ser revisada y aprobada por el Ministerio de Transportes y Comunicaciones (MTC).

Además, la concesionaria reconoce que están sujetos a los tiempos del Estado y a los "riesgos políticos que también siempre impactan e interfieren (…)". "Estamos muy tarde con este proyecto, hace más de 2 años que venimos trabajando", remarcó.

Por lo pronto, la empresa proyecta que con este plan la concesión se ampliaría por 10 años adicionales, es decir, hasta el 2051.

Más info en gestion.pe

ANUNCIÓ MINISTRO SANDOVAL



MTC

Alternativas. Una de las opciones es ejecutarlo vía APP.

Puerto de Corío se definiría la próxima semana

El titular del Ministerio de Transportes y Comunicaciones (MTC), César Sandoval, anunció que, este lunes 29 de septiembre, se definirá el futuro del proyecto de megapuerto de Corío. Se estima que, para el 10 de octubre, debería firmarse un convenio para concretar estas decisiones.

"El 10 de octubre firmaremos un convenio en Arequipa sobre el futuro del puerto de Corío. Nos pondremos de acuerdo para ver si lo hacemos por Asociación Público Privada (APP) o del lado de ProInversión, pero lo hará [la decisión entre] el Gobierno Regional de Arequipa con la Autoridad Portuaria Nacional (APN) y el ministro de Estado", apuntó.

En otro momento, brindó novedades sobre el denominado "Plan Nacional Ferroviario", que viene impulsando este Gobierno con, al menos, tres proyectos en cartera.

En este escenario, Sandoval apuntó que, luego de la convocatoria realizada, se tienen a ocho países interesados en desarrollar el proyecto del ferrocarril Lima-Ica, que se desarrollará bajo la modalidad de Gobierno a Gobierno.

"Hemos venido desarrollando una serie de proyectos. Venimos coordinando con gobiernos locales y regionales y, a su vez, tuvimos una iniciativa sectorial: iniciamos el 'Plan Nacional Ferroviario'. [Para] la primera ruta que sería Lima-Ica, con un procedimiento de Gobierno a Gobierno, se tiene a ocho países interesados en desarrollarlo. Lo mismo [se harán con los proyectos] Lima-Barranca y Lima-Abancay", apuntó ayer, en conferencia de Consejo de Ministros.

El ministro de Transportes también indicó que, "próximamente", se realizará un anuncio gubernamental "muy importante" sobre proyectos ferroviarios en el país.

EN CORTO

Avance. **El ministro Sandoval agregó, de otro lado, que "está en tránsito" el decreto supremo sobre la ampliación de concesión del puerto de Matarani. "Se trata del principal hub portuario del sur, con alcance en la minería y agricultura", sostuvo.**

SOBRE TRES TEMAS

Hoy nueva reunión sobre Machu Picchu

En medio de la problemática que sigue afectando al Santuario Histórico de Machu Picchu, el gobernador regional del Cusco, Werner Salcedo Álvarez, convocó para hoy a la IV Sesión Ordinaria del Comité Directivo de la Unidad de Gestión de Machu Picchu (UGM), con la participación directa de ministros de Estado y autoridades clave del ámbito local.

En concreto, se abordarán tres puntos clave: estado situacional de los proyectos de inversión pública en el ámbito del Parque Arqueológico Nacional de Machupicchu; la legalidad de la presencia de la Clínica Pardo S.A.C. en el ingreso a la Llaqta Inka de Machupicchu, tema que deberá ser abordado por el Ministerio de Cultura y la Municipalidad de Machupicchu; así como las condiciones laborales y situación crítica de los porteadores en la ruta del Camino Inka, con informe técnico solicitado al MTC.

El gobernador de Cusco, Werner Salcedo, remarcó que esta convocatoria responde a una visión de gestión transparente, articulada y descentralizada, con el objetivo de buscar soluciones integrales a la crisis por la que atraviesa Machu Picchu.



AFP

Presencia. Asistirán ministros de Estado.



PRESIDENTE DE INSTITUTO EMISOR FIJA POSICIÓN AL REAVIVARSE DEBATE

BCR se opone a que aporte a sistema de pensiones sea voluntario

Julio Velarde sostiene que un sistema obligatorio, con cuentas individuales y manejo profesional es la esencia previsional que no se debe cuestionar, aunque se está "matando" con los retiros de AFP. Reconoce que a nadie le gusta que sea obligatorio, pero desgraciadamente mucha gente es optimista y cree que después podrá ahorrar para su vejez, lo que no es seguro.

GUILLERMO WESTREICHER
guillermo.westreicher@diariogestion.com.pe

El reciente revés en la reforma previsional, ocasionado por el nuevo retiro de fondos de AFP, ha reavivado la discusión pública y el debate parlamentario en torno a la obligatoriedad del aporte pensionario al sistema privado.

Sobre ello, el presidente del Banco Central de Reserva (BCR), Julio Velarde, dejó clara su postura en la reciente presentación del reporte de inflación.

El alto funcionario mencionó que en todos los países de América Latina y del mundo existe una contribución obligatoria.

"(Si el aporte fuera opcional) mucha gente responsable va a ahorrar voluntariamente para la vejez porque es consciente de que hay un momento en el que no puede trabajar y necesita recursos, particularmente en un momento en el que cada vez la gente tiene menos hijos. Probablemente, en 25 años haya más sesentones que veinteañeros", expresó.

En tal sentido, consideró que los sistemas de reparto, como la ONP, en la medida en que la población envejece, son difíciles de mantener.

Y analizó el hecho de que así como hay personas que, por propia voluntad, ahorraría para su jubilación, un mayoritario grupo no lo haría.

"A nadie le gusta que sea obligatorio, pero desgraciadamente mucha gente es optimista, cree que después va a poder ahorrar, o (dice) para qué voy a ahorrar si me voy a morir a los 70, y la verdad de repente vive hasta los 96 o 98, es difícil saberlo", manifestó.



ISTOCK

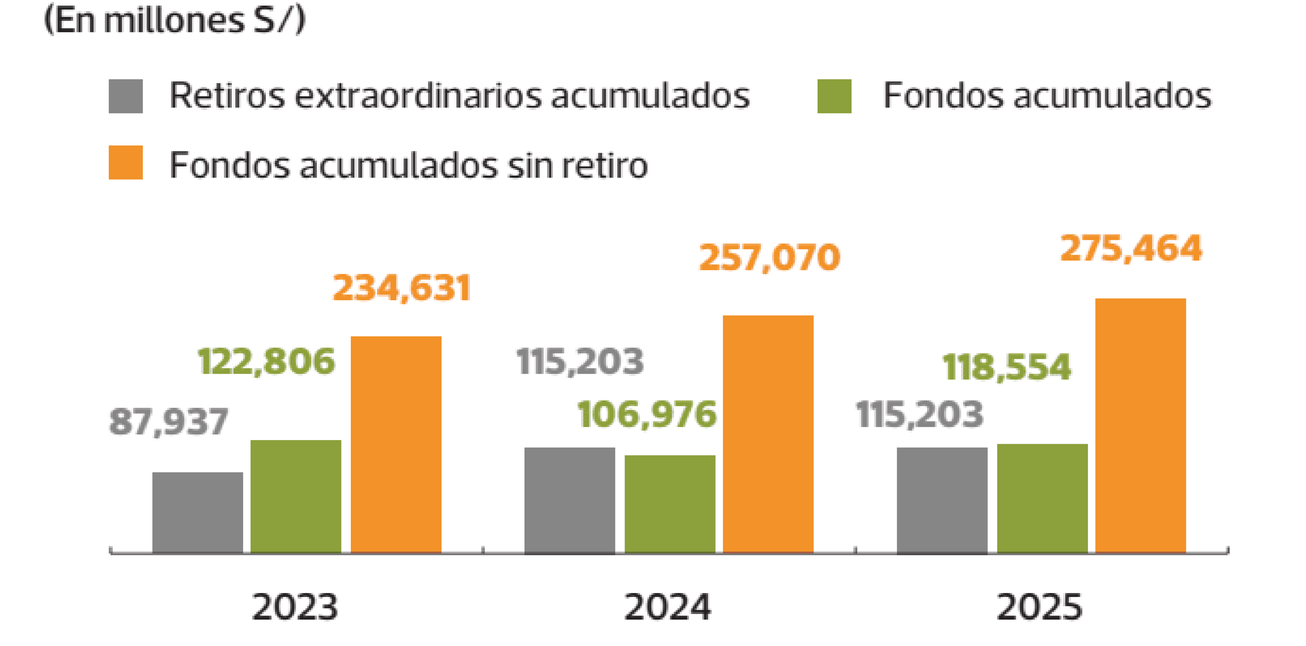
Población. Envejece y con menor tasa de natalidad, por lo que será menos probable que padres reciban apoyo de hijos al jubilarse.

El mejor sistema

Para el banquero central, el "mejor sistema de pensiones" es uno de cuentas individuales de capitalización. "Si eso se da, ya cualquier escala de lo demás son detalles", dijo.

"Que sea un sistema obligatorio, con cuentas individuales y un manejo profesional, esa es la esencia. Creo que eso no se debe cuestionar (...) y se está matando eso (con los retiros de AFP)", lamentó.

Recientemente, el Congreso de la República, junto con la aprobación del octavo retiro, eliminó el aporte obligatorio de los trabajadores independientes que iba a regir en el 2028.



Nota: el fondo acumulado sin retiros considera la rentabilidad promedio del Fondo 2 de los últimos 6 años previos a la pandemia (7.91% anual).

FUENTE: SBS. Boletín informativo mensual. Año 2019.

Legitimidad

En el marco del debate, el día en que se aprobó el último retiro, el congresista Alejandro Cavero expresó: "La única forma de recuperar la legitimidad del sistema (de AFP), en mi humilde opinión, es volverlo voluntario (...) la libertad viene con responsabilidad. Si el ciudadano a los 65 años quiere retirar su fondo y ver cómo se encarga de su jubilación, hagámoslo así. Y si la gente decide o no aportar al sistema, hagámoslo así, y que sea la legitimidad del sistema, generando competencia, generando rentabilidad, la que atraiga al afiliado".

"Y eso sí, que quien se haga cargo de su futuro no venga después a extender la mano a pedirle al Estado pensión", acotó. Fuera de posturas ideológicas, expertos en cuestiones previsionales coincidieron en que resulta necesaria la obligatoriedad.

Miopía cortoplacista

El primer argumento en contra de que el aporte al sistema previsional no sea obligatorio es, simplemente, que las personas no ahorrarían.

Por un sesgo cognitivo ya estudiado, los seres humanos en general dan prioridad a un beneficio en el presente sobre una recompensa en el futuro, explicó Enrique Díaz, presidente de la consultora MC&F e IFEL.

"(Proponer que el ahorro previsional sea voluntario) es un despropósito. Existe lo que se conoce como miopía de la previsión, es decir, somos cortoplacistas. Por eso es fácil hacer que seamos una sociedad del consumismo", sostuvo el también ex intendente de AFP de la SBS.

Sin cultura de ahorro

Jorge Guillén, docente de posgrado de Esan, coincidió con Díaz e hizo alusión a la falta de educación financiera en el país.

"El peruano no tiene cultura del ahorro, ni del ahorro previsional, es muy cortoplacista. Piensa que sus hijos son su inversión y que le van a dar (una pensión)", argumentó.

A lo anterior se agrega un hecho inevitable: el envejecimiento de la población por la menor tasa de natalidad. Ello tiene como consecuencia, tal como advierte Velarde, un cambio en la composición demográfica.

EN PLANILLA

Afiliación desde los 18 años

La última reforma previsional contempla la obligación de todos los ciudadanos que cumplen los 18 años de afiliarse a la AFP o a la ONP. Sin embargo, ello no significa que en ese momento empezarán a aportar, sino solo cuando ingresen a un trabajo en planilla.
"La gente tiene que ahorrar, eso es lo racional. Pero lo racional no siempre es lo que manda", señaló Enrique Díaz. En tal sentido, consideró que se deberían crear incentivos para que las personas se animen a aportar voluntariamente para la vejez más de lo que se les obliga.





Tercer Programa de Certificados de Depósito Negociables Banco GNB Perú S.A.
Hasta por un importe máximo en circulación de US$100'000,000.00 o su equivalente en Soles

Tercer Programa de Certificados de Depósito Negociables Banco GNB Perú S.A. - Segunda Emisión
hasta por un monto máximo en circulación de S/ 300'000,000.00 (Trescientos millones y 00/100 Soles)
Serie B por un importe total de hasta S/ 80'000,000.00 (Ochenta millones y 00/100 Soles) ampliables hasta un importe de S/ 100'000,000.00 (Cien millones y 00/100 Soles)

Oferta Pública Primaria de Certificados de Depósito Negociables

Con fecha 6 de marzo de 2024 se inscribió el "Tercer Programa de Certificados de Depósito Negociables Banco GNB Perú S.A." (el "Programa") en el Registro Público del Mercado de Valores, bajo la modalidad de trámite anticipado, y se registró el Prospecto Marco correspondiente al Programa. Asimismo, con fecha 21 de mayo de 2025 se inscribió el "Tercer Programa de Certificados de Depósito Negociables Banco GNB Perú S.A. – Segunda Emisión" (la "Segunda Emisión") y se registró el Prospecto Complementario correspondiente a la Segunda Emisión.

Banco GNB Perú S.A. ("Banco GNB" o el "Emisor"), empresa bancaria de duración indeterminada, debidamente constituida y organizada conforme a las leyes de la República del Perú mediante Escritura Pública de fecha 02 de mayo de 2006, ha convenido en emitir certificados de depósito negociables (los "Certificados de Depósito") en el marco del Programa bajo la Segunda Emisión, según el Reglamento de Oferta Pública Primaria y de Venta de Valores Mobiliarios (Resolución CONASEV N° 141-98-EF-94.10), hasta por un monto máximo en circulación de S/ 300'000,000.00 (trescientos millones y 00/100 Soles).

De acuerdo con su estatuto, Banco GNB tiene por objeto la realización de actividades de intermediación financiera, dentro del marco de operaciones permitidas a la banca múltiple, de acuerdo a la Ley N° 26702 (Ley General del Sistema Financiero y del Sistema de Seguros y Orgánica de la Superintendencia de Banca y Seguros), por lo cual, puede efectuar todas las operaciones y prestar todos los servicios mediante las modalidades, tipos y formas que resulten aplicables de acuerdo a la norma referida y demás pertinentes.

Se ha acordado, en esta oportunidad, emitir los Certificados de Depósito bajo las siguientes condiciones:

Emisor:	Banco GNB Perú S.A. ("Banco GNB" o el "Emisor").
Denominación:	"Tercer Programa de Certificados de Depósito Negociables Banco GNB Perú S.A. – Segunda Emisión".
Clase:	Certificados de Depósito Negociables, nominativos, indivisibles, libremente negociables, representados por anotaciones en cuenta en el registro contable que para tal efecto mantiene CAVALI.
Serie:	Serie B.
Moneda:	Soles.
Monto de la Emisión:	Hasta por un monto máximo en circulación de S/ 300'000,000.00 (Trescientos millones y 00/100 Soles).
Monto a Subastarse:	Por un importe total de hasta S/ 80'000,000.00 (Ochenta millones y 00/100 Soles), ampliables hasta por un importe de S/ 100'000,000.00 (Cien millones y 00/100 Soles).
Valor Nominal y Número de Certificados de Depósito:	El Valor Nominal de los Certificados de Depósito será de S/ 1,000.00 (Mil y 00/100 Soles) cada uno. El número de Certificados de Depósito a emitirse será de hasta 80,000 (Ochenta mil Certificados de Depósito), ampliable hasta 100,000 (Cien mil Certificados de Depósito).
Plazo:	Los Certificados de Depósito se emitirán por un plazo de hasta 360 días contados a partir de la Fecha de Emisión.
Precio de la Colocación:	Los Certificados serán colocados bajo la par.
Rendimiento:	Será cupón cero (descuento). Los Certificados de Depósito se ofrecerán bajo la par, a un precio que será fijado por el Emisor, de acuerdo con el procedimiento de colocación indicado en el Prospecto Complementario. La fórmula que expresa el precio es la siguiente: $P = \frac{1}{(1+i) \hat{} (n/360)} \times 100$ Dónde: i: es el rendimiento implícito expresado como tasa de interés nominal anual. n: es el plazo de la Emisión en Días. Lo dispuesto en los párrafos anteriores se establece de conformidad con la Resolución CONASEV Nº 016-2000-EF/94.10.
Redención:	La redención del cien por ciento (100%) principal de los Certificados de Depósito se realizará en un único pago, en la Fecha de Redención de la Serie, en forma proporcional a cada titular en función a la cantidad de los Certificados de Depósito cuya titularidad le corresponde, y según lo previsto en el Prospecto Complementario. En caso la Fecha de Redención no fuese un Día Hábil, el pago correspondiente será efectuado el primer Día Hábil siguiente y por el mismo monto establecido para la Fecha de Redención, sin que los titulares de los Certificados de Depósito tengan derecho a percibir intereses o compensación alguna por dicho diferimiento.
Opción de Rescate:	El Emisor podrá rescatar los Certificados de Depósito Negociables, de acuerdo con lo señalado en el artículo 330 de la Ley General, siempre que se respete lo dispuesto en el artículo 94 de la Ley del Mercado de Valores.
Garantías:	Garantía genérica sobre el patrimonio del Emisor.
Clasificación de Riesgo:	Clasificadora de Riesgo Pacific Credit Rating S.A.C. PE1 Moody's Local PE Clasificadora de Riesgo S.A. ML A-1.pe
Lugar y Agente de Pago:	CAVALI S.A. I.C.L.V., con domicilio en Avenida Jorge Basadre N°347, San Isidro, Lima, Perú.
Negociación:	En la Rueda de Bolsa de la Bolsa de Valores de Lima.
Entidad Estructuradora:	Banco BBVA Perú.
Agente Colocador:	BBVA Bolsa Sociedad Agente de Bolsa S.A.
Mecanismo de Colocación y Asignación:	Subasta Holandesa con posibilidad de ampliación y con propuestas de compra acumulativas. La asignación se efectuará según lo establecido en el Prospecto Complementario.
Fecha de Colocación:	29 de septiembre de 2025
Fecha de Emisión:	30 de septiembre de 2025
Fecha de Redención:	25 de septiembre de 2026
Periodo de recepción de las órdenes de compra:	Entre las 9:00 horas y las 13:00 horas de la Fecha de Colocación.
Medio de entrega de las órdenes de compra:	Las órdenes de compra se podrán recibir a través de formato escrito preparado por BBVA Bolsa Sociedad Agente de Bolsa S.A. y enviado en original, vía adjunto a correo electrónico indicado en las órdenes de compra (contactobbvasab.group@bbva.com y/o josue.revilla@bbva.com de BBVA Bolsa Sociedad Agente de Bolsa S.A.), sin posterior confirmación; y, en caso de personas jurídicas, también se podrá recibir a través del sistema de comunicación de Bloomberg y llamadas telefónicas grabadas a los teléfonos indicados en las órdenes de compra ((01) 209-2382, (01) 209-1283 o (01) 209-2384 de BBVA Bolsa Sociedad Agente de Bolsa S.A).
Aviso a Adjudicatarios:	Entre las 15:00 horas y las 17:00 horas de la Fecha de Colocación.
Plazo para la liquidación:	Hasta las 13:00 horas del día hábil siguiente de la subasta, vía transferencia a la cuenta de BBVA Bolsa Sociedad Agente de Bolsa S.A. indicada en las órdenes de compra.
Prospecto Marco y Prospecto Complementario:	Están disponibles en el Registro Público del Mercado de Valores de la SMV, en la página web de la BVL en la dirección www.bvl.com.pe y podrán ser solicitados a BBVA Bolsa Sociedad Agente de Bolsa S.A.
Aviso importante:	El monto a emitirse será establecido por el Emisor e informado a la SMV antes de la Fecha de Emisión. Banco GNB se reserva el derecho de suspender o dejar sin efecto la presente oferta hasta antes de la adjudicación de los Certificados de Depósito.

BBVA
Entidad Estructuradora



Agente Colocador

SEGÚN CREDICORP CAPITAL

Senado frenaría retiro de fondos de afiliados a AFP

Introducción de nueva cámara en el Parlamento haría más difícil la aprobación de ulteriores liberaciones de ahorros previsionales. En Chile el sistema de pensiones representa el 64% del PBI, mientras que en Perú, a raíz de los retiros, es de 10%.

GUILLERMO WESTREICHER
guillermo.westreicher@diariogestion.com.pe

(Santiago de Chile) El octavo retiro de los fondos de pensiones causa más reacciones, incluso fuera de nuestro país donde llama la atención que cinco años después de la pandemia se sigan aprobando más liberaciones.

Sin embargo, el cambio en el escenario político podría dar un respiro al sistema previsional, según Credicorp Capital.

"Acuérdese que hoy existe solo una cámara. (Pero con las elecciones del 2026) vuelve el Senado, va a haber una cámara (de diputados) y un senado. En nuestra opinión y en opinión de las calificadoras de riesgo, eso es muy positivo porque puede que salgan cosas malas (como la aprobación de un retiro de los fondos de pensiones), pero se retrasan más. Eso ya cambia (la situación) de verdad", sostuvo Daniel Velandia, managing director of research y Economista Jefe de la firma de inversiones.

"No puedo demostrarlo, pero seguramente con dos cámaras no eran ocho, sino cuatro o cinco (retiros). Al tener dos cámaras, ya no va a ser (tampoco) fácil, para nada fácil, ni cerrar el Congreso ni vacar al presidente", agregó el analista en el marco del Investor Conference 2025 organizado por Credicorp.

Impacto

Sin embargo, pese a esa buena perspectiva hacia el mediano plazo, el gerente general de Prima AFP, Galantino Gallo, puso énfasis en el impacto que ocasiona el octavo retiro de los fondos de pensiones.

Tal como estimó la SBS, saldrán S/ 31,000 millones aproximadamente de las cuentas de los afiliados. "Para que tenga una idea de cuánto es eso, es 27% de lo que existe hoy en el sistema (previsional) y que tiene que salir los siguientes tres meses", indicó el ejecutivo.

Además, comparó la contracción del mercado en Perú, con la situación en sus pares de la región.

"En Colombia el año 2019 el ahorro previsional era el 21% del PBI y en Chile estaba como al 42%. A la fecha, Chile ya está en 64% del PBI, Colombia está en 28% y Perú está en 10% camino al 8%", lamentó.

Contraste

Pese al contraste con nuestro país, Chile apunta a seguir expandiendo el sistema previsional. "Si bien tenemos el 64%(del PBI) de ahorro previsional, no es suficiente para enfrentar el desafío de la longevidad", dijo Martín Mujica, gerente general de AFP Cuprum de Chile.

En tal sentido, el ejecutivo chileno saludó que desde este mes comenzaran en su país los aportes obligatorios por parte de los empleadores, que iniciaron en 1%, pero que se irán incrementando gradualmente hasta llegar al 8.5% del sueldo imponible del trabajador en el 2033. "Es una gran noticia", agregó.

Gallo relató en el evento organizado por Credicorp la caótica forma en la que se restituyó el retiro del 95.5% para los menores de 40 años, a la par que se eliminó el aporte de los trabajadores independientes, ante un sorprendido auditorio con participantes chilenos y colombianos.

Sin embargo, en su opinión, el octavo retiro es "lo más duro para el sistema previsional", además de "ir en contra del espíritu de la reforma".

El gerente refirió que hay dos millones de personas con cero en sus cuentas de capitalización individual, y que con el octavo retiro de los fondos previsionales ocho millones de peruanos quedarán en esa situación.

Más info en gestion.pe

SOSTIENE PRIMA AFP

Licitaciones limitan a afiliados

Al ser consultado sobre la posible implementación de fondos generacionales en el país (que ajustan el perfil de riesgo del portafolio de acuerdo con la edad del afiliado, y asumen más volatilidad cuando la persona es más joven), Galantino Gallo, de Prima AFP, explicó que es algo que se ha dejado a evaluación del regulador en la reciente reforma.

"Nosotros venimos hablando de dos a tres años para poder implementar fondos generacionales al futuro", expresó Gallo aunque advirtió que la inestabilidad jurídica causada por los retiros impide debatir más sobre esa propuesta. Además, sostuvo que las licitaciones de afiliados que se realizan cada dos años limita las opciones de las que estos disponen.



Congreso. Cambios podrían darle un respiro al sistema previsional.

ADVIERTE FIAP

Daño de la octava liberación para las futuras pensiones será significativo

Luego de la promulgación de la Ley que autoriza un octavo retiro desde los fondos previsionales, la Federación Internacional de Administradoras de Fondos de Pensiones (FIAP) advirtió que está decisión de las autoridades tendrá preocupantes consecuencias para los afiliados.

Así lo afirmó la vicepresidenta ejecutiva de la entidad, Karol Fernández, quién detalló que a consecuencia de este nueva disponibilidad, más del 80% de los trabajadores del sistema de capitalización individual quedarían sin recursos en sus cuentas para financiar su jubilación, lo que equivale a casi ocho millones de personas.

"El daño para las futuras pensiones es significativo: mientras que antes de los retiros el ahorro previsional en el Perú alcanzaba US$ 52,254 millones, tras los siete retiros se redujo a US$ 28,985 y con un nuevo retiro quedaría en poco menos de US$ 22,000 millones. En lugar de continuar dinamitando el ahorro previsional, el Perú necesita fortalecerlo", aseguró Fernández.

En esa línea, la vicepresidenta ejecutiva de FIAP también advirtió que está situación provocará una mayor carga financiera para el Estado y el incremento del costo del endeudamiento, debido a la venta inmediata de bonos soberanos que elevará el costo de los créditos para todos los peruanos.

Si bien el ahorro previsional es íntegramente propiedad de los trabajadores, FIAP destacó la importancia de proteger su fin único, que es el financiamiento de las pensiones.

El retiro de los fondos de pensiones fue aprobado por la Comisión de Economía y el Pleno del Congreso en una sola jornada, y en los días siguiente fue promulgado por el Ejecutivo, pese a la inicial postura en contra del propio ministro de Economía y Finanzas.


Gremio. Argumenta que fin de los fondos es financiar pensión.

OPINIÓN

CHRISTIAN PRIVAT
Socio Antut Advisors



¿Cómo impacta la incertidumbre en el flujo de caja?



Desde mi experiencia, elaborar un flujo de caja en contextos preelectorales se convierte en un ejercicio de alta complejidad. No solo se trata de estimar ingresos y egresos futuros, sino de reconocer que hay hechos que, aunque aún no ocurren, empiezan a proyectar sombras sobre las decisiones del presente. Anticiparse a esos hechos demanda un análisis riguroso de las fuentes informativas, juicios sólidos por parte de la gerencia y, por supuesto, una asesoría adecuada que nos permita construir escenarios más realistas.

Uno de los grandes vacíos que he identificado es la falta de claridad en la línea del tiempo del flujo de caja. No se trata solo de hacer una proyección, sino de definir con precisión hasta dónde queremos mirar y por qué. La práctica me ha enseñado que esta línea del tiempo cambia según el tipo de empresa.

En los negocios pequeños, el flujo de caja suele confundirse con el libro bancos: se gestiona sobre la base de lo disponible, sin mayor planificación. En las empresas medianas, empieza a haber interés, pero muchas veces se posterga por la urgencia operativa. Solo en las grandes compañías he visto una verdadera disciplina en el uso del flujo de caja como herramienta central de control financiero y tesorería.

Pero incluso en las organizaciones más estructuradas, los momentos de incertidumbre política retan cualquier modelo financiero. ¿Cómo proyectar cuando el entorno cambia sin previo aviso? En estos casos, he aprendido que no basta con mantener el horizonte de tiempo habitual. Hay que ir más allá del periodo de riesgo, identificar cómo se moverían las variables tras ese evento, y luego retroceder para ajustar el presente. Es decir, proyectar hacia adelante para interpretar hacia atrás.

Un ejemplo concreto en el Perú es el tipo de cambio. He visto cómo el dólar, en épocas preelectorales, no se comporta como lo haría en otros mercados. Puede haber una aparente estabilidad que en realidad refleja una sobrevaloración de la moneda local, producto del temor o de expectativas postergadas. En estos casos, he sugerido diseñar estrategias cambiarias diferenciadas: una antes de las elecciones y otra para después. Eso obliga a que el flujo de caja se vincule directamente con los planes estratégicos de tesorería y los compromisos presupuestarios asumidos.

> **Uno de los grandes vacíos que he identificado es la falta de claridad en la línea del tiempo del flujo de caja. No se trata solo de hacer una proyección, sino de definir con precisión hasta dónde queremos mirar y por qué.**

Además, no podemos dejar de lado los factores internacionales, tensiones comerciales, aranceles de Estados Unidos, o la disrupción en las cadenas de suministro globales, son variables que impactan directamente en los precios y en la disponibilidad de recursos. Un flujo de caja debe ser capaz de incorporar estos elementos con flexibilidad.

El flujo de caja, más que una herramienta técnica, es una práctica viva. En tiempos actuales, la clave está en aplicar criterios conservadores, desarrollar resiliencia y mantenernos en constante aprendizaje. Porque más allá de proyectar números, lo que buscamos es anticipar decisiones.

INVERSIONES

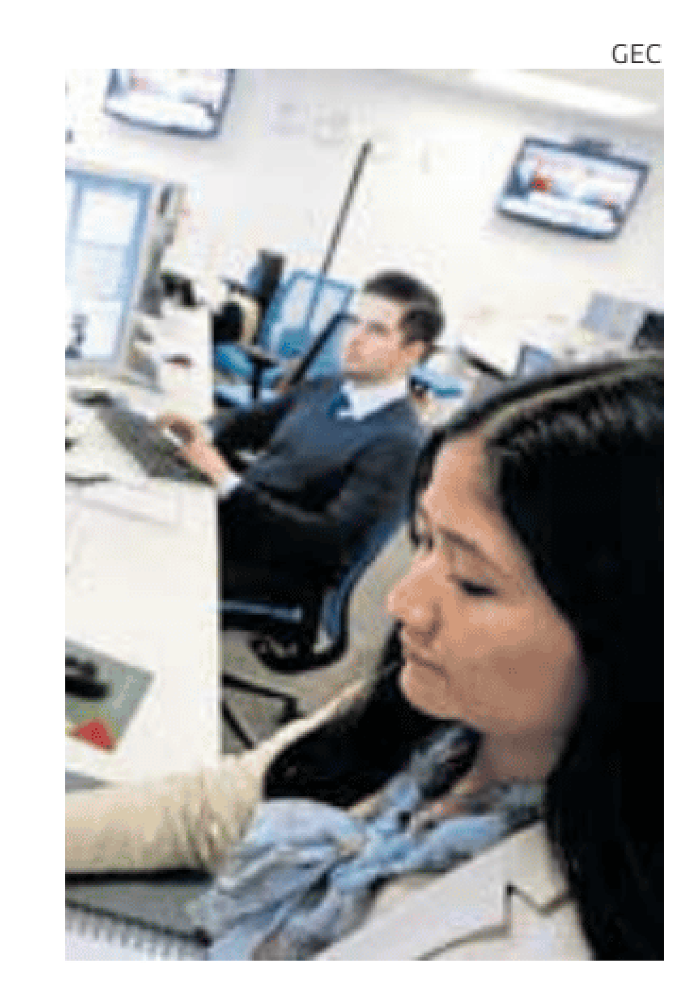
Monto administrado por fondos mutuos sigue al alza

Número de inversionistas y patrimonio gestionado por los fondos mutuos prosigue quebrando récords pese a la incertidumbre en los mercados. Influyen perspectivas de menores tasas de interés en EE.UU.

Los fondos mutuos en el país siguen en expansión pese a la incertidumbre de los mercados.

En agosto, el número de inversionistas o partícipes en fondos mutuos ascendió a 462,958 y registró un nuevo récord.

Esta cifra representa un crecimiento de 1.37% frente a lo marcado en el mes precedente y de 17.82% en el último año, indicó Fernando Osorio, secretario general de la Asociación de Administradoras de Fondos del Perú (FMP).



Mercado. Anticipa recorte de tasas en EE.UU.

En esa misma línea, el patrimonio administrado alcanzó los S/ 56,084 millones, es decir, US$ 15,872 millones de dólares, con un incremento de 29.49% respecto de igual mes del año anterior.

El mes pasado fue influenciado por el contexto internacional. Los datos de empleo en EE. UU. resultaron más débiles de lo esperado, lo que llevó a los mercados a anticipar recortes de tasas por parte de la Reserva Federal desde setiembre, explicó el gremio.

Estas expectativas se consolidaron tras el discurso de Jerome Powell en Jackson Hole, a pesar de que los datos de inflación superaron ligeramente lo previsto.

Más info en gestion.pe

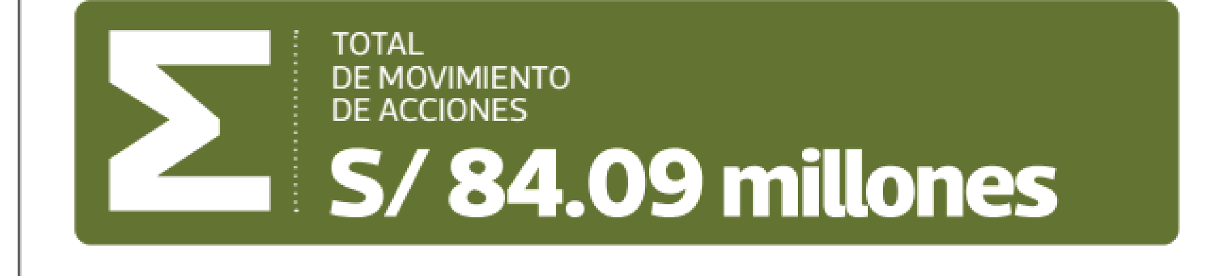
BOLSA DE VALORES

Movimiento de acciones al contado en Rueda de Bolsa al: Miércoles, 24 de setiembre del 2025

		COTIZACIÓN Anterior (S/.)	Máxima (S/.)	Mínima (S/.)	Cierre (S/.)	Variación resp. al cierre ant.(%)	Montos negociados (mlls. S/.)	(%) de partic.	Número acciones negociadas	Número de operaciones	Frecuencia de negociac.	Capitalización bursátil (mlls. US$)	1/ Dividendos Yield (%)	2/ PER (veces)	3/ Precio/ valor cont.	4/ Utilidad neta consolidados (mlls. US$)	Rentabilidad de la acción 5/ Última semana	En el mes	En el trim.	En el año
BANCOS Y FINANCIERAS																				
▼ Banco Continental	C1	1.460	1.460	1.450	1.45	-0.68	0.25	0.30	171345	25.0	98.36	3685.01	7.31	5.90	0.95	617.65	-2.68	-1.36	2.11	5.42
▲ Banco de Credito	C1	4.660	4.700	4.670	4.70	0.86	0.14	0.17	30707	21.0	96.72	17421.12	7.79	10.21	2.55	1686.80	1.73	0.43	2.17	28.05
▲ Scotiabank Perú	C1	12.000	12.500	12.500	12.50	4.17	0.02	0.02	1514	4.0	22.95	2938.14	8.38	6.31	0.85	460.08	4.17	5.31	13.64	33.53
DIVERSAS																				
▲ Ferreycorp	C1	3.360	3.380	3.370	3.37	0.30	0.45	0.54	134071	51.0	99.45	910.92	6.06	6.03	1.07	149.30	0.30	-1.75	4.98	22.99
▼ Aenza (Antes GYM)	C1	0.230	0.221	0.220	0.22	-4.35	0.07	0.08	309768	18.0	20.22	112.30	-	-	0.35	-95.71	-4.35	-10.20	-26.67	-52.69
▼ Inv. Portuarias Chancay	AC1	1.260	1.200	1.170	1.17	-7.14	0.06	0.07	50814	23.0	11.48	-	-	-	-	-	-7.14	-10.00	-24.03	-48.00
■ Saga Falabella	C1	6.400	6.400	6.400	6.40	0.00	0.01	0.01	1303	2.0	2.73	286.55	-	4.91	1.38	57.70	-	-	-7.91	-
■ BBVA Sociedad Titulizadora	-	6.180	6.180	6.180	6.18	0.00	0.00	0.00	460	1.0	27.87	-	4.84	-	-	0.01	3.00	3.87	13.39	30.85
AGRARIAS																				
▼ Cartavio	C1	36.800	36.700	36.400	36.70	-0.27	0.04	0.05	1148	9.0	57.92	236.30	12.82	-	-	16.64	-0.27	-0.81	-20.73	-13.85
▼ Casa Grande	C1	11.000	10.660	10.660	10.66	-3.09	0.02	0.02	1536	9.0	72.68	256.55	13.81	17.90	0.92	14.17	-4.14	0.57	-12.05	-11.17
INDUSTRIALES COMUNES																				
▼ Alicorp	C1	8.610	8.850	8.600	8.60	-0.12	0.41	0.48	47038	48.0	96.17	2096.53	4.38	17.52	4.31	118.49	-1.60	-3.37	-9.95	30.46
▲ Unacem Corp	C1	1.600	1.650	1.610	1.63	1.87	0.11	0.13	68502	28.0	90.16	828.97	2.45	5.67	0.50	144.43	1.24	0.62	6.54	7.90
▼ Cementos Pacasmayo	C1	4.730	4.720	4.710	4.72	-0.21	0.49	0.58	103322	12.0	93.44	571.70	-	9.45	1.53	60.20	-0.42	2.61	11.06	11.58
▼ Cerveceria San Juan	C1	42.100	41.500	41.500	41.50	-1.43	0.01	0.01	209	1.0	12.02	1159.22	9.95	9.26	12.80	124.23	-1.43	-1.19	-2.35	18.02
MINERAS COMUNES																				
▲ Nexa Resources Perú	C1	1.570	1.620	1.600	1.62	3.18	0.22	0.26	136866	13.0	57.92	587.20	18.05	-	0.83	-	-	24.62	24.62	24.79
▲ Minera Poderosa	C1	8.710	8.890	8.850	8.85	1.61	0.03	0.03	2953	10.0	70.49	1896.43	2.79	13.87	3.73	117.22	4.73	5.86	14.94	43.31
▼ Volcan	BC1	0.455	0.455	0.435	0.45	-1.10	1.01	1.20	2251177	135.0	99.45	498.84	-	-	1.00	-	9.22	25.35	87.50	116.35
SERVICIOS PÚBLICOS																				
■ Engie Energia Peru	C1	3.650	3.650	3.650	3.65	0.00	0.20	0.24	55919	15.0	87.43	627.14	14.23	5.89	0.51	105.27	-1.35	-0.54	-	1.84
▲ Luz del Sur	C1	12.070	12.090	12.090	12.09	0.17	0.01	0.01	861	7.0	56.83	1682.07	3.23	8.19	1.24	203.16	0.75	0.75	-3.28	-17.16
INDUSTRIALES DE INVERSIÓN																				
▲ Backus y Johnston	I1	19.010	19.500	19.500	19.50	2.58	0.02	0.02	778	12.0	86.89	7400.81	0.81	10.47	2.59	709.41	-	1.56	2.58	-14.56
■ Corp. Aceros Arequipa	I1	0.980	0.980	0.980	0.98	0.00	0.06	0.08	64740	9.0	77.60	486.64	2.81	4.33	0.34	67.12	-	1.03	-2.00	-3.02
■ (El Comercio) Vigenta Inver.	I1	-	-	-	-	0.00	-	-	-	-	16.39	26.87	3.74	-	0.11	-15.35	-	7.14	-14.29	-50.72
MINERAS DE INVERSION																				
■ Minera Corona	I1	23.000	23.000	23.000	23.00	0.00	0.01	0.01	300	1.0	46.99	267.19	-	14.58	1.30	16.22	4.55	15.00	21.05	87.14
■ Minera Santa Luisa	I1	190.000	190.000	189.000	190.00	0.00	0.19	0.23	1000	2.0	20.77	121.05	12.63	10.73	1.34	11.15	-	-	-	37.44
▲ Minsur	I1	4.000	4.240	4.000	4.01	0.25	1.92	2.29	478177	50.0	96.72	3303.11	-	-	2.09	-	-0.50	0.25	0.75	-15.40
▲ Southern Peru CC SP	I1	142.000	142.500	142.500	142.50	0.35	0.02	0.02	137	4.0	34.97	19720.70	2.87	20.85	2.92	945.71	1.06	0.35	5.56	23.35
EMPRESAS DEL EXTERIOR (EN US$)																				
▲ Bear Creek Mining	C	0.290	0.350	0.300	0.35	20.69	0.01	0.01	19575	4.0	2.73	-	-	-	-	-	16.67	-	120.13	12.90
▼ Apple	Com	255.300	251.600	251.150	251.15	-1.63	0.04	0.05	163	3.0	87.98	-	-	-	-	99280.00	5.53	8.02	21.62	-0.34
▼ Bank Of America Corp	Com	51.750	53.000	51.610	51.61	-0.27	0.09	0.11	1792	4.0	42.62	-	-	-	-	28073.00	1.53	1.69	8.65	17.91
▼ Credicorp	C1	267.500	267.200	264.600	265.10	-0.90	0.11	0.13	424	9.0	99.45	25020.75	4.10	-	-	1338.70	-3.95	3.55	18.14	55.45
▼ Meta Platforms, Inc	Com A	764.000	754.500	754.500	754.50	-1.24	0.02	0.02	27	2.0	80.33	-	-	-	-	71507.00	-2.01	1.00	1.88	24.59
▲ Hudbay Minerals Inc.	Com	13.400	14.310	14.000	14.15	5.60	0.11	0.13	7709	16.0	92.90	-	-	-	-	289.03	5.60	18.61	33.49	74.69
▼ Inretail Perú Corp.	C1	26.710	26.710	26.500	26.50	-0.79	0.13	0.16	5047	42.0	95.63	2747.50	-	10.65	1.60	258.03	-2.93	-1.49	-1.82	-16.54
▼ Intercorp Financial Services	C1	40.620	40.550	40.010	40.01	-1.50	0.03	0.03	712	8.0	88.52	4619.06	2.50	-	-	-	-3.24	0.28	5.85	42.42
▼ NVIDIA Corporation	Com	178.800	179.150	176.300	177.00	-1.01	0.14	0.16	774	19.0	97.81	-	-	-	-	86597.00	3.51	1.72	12.16	29.20
▼ Market Vectors Gold Miners	-	74.450	74.000	72.550	72.55	-2.55	0.92	1.09	12468	9.0	38.25	-	-	-	-	-	4.66	17.78	36.76	106.40
▼ Powershares QQQ	-	600.200	598.800	596.000	596.10	-0.68	0.07	0.09	125	10.0	86.34	-	-	-	-	-	1.27	4.62	8.15	15.64
▼ Standard & Poors DR	-	664.320	664.200	661.200	662.30	-0.30	0.07	0.08	102	13.0	96.72	-	-	-	-	-	0.65	2.63	7.00	12.44
▼ Dir DlyGldMiners IndxBull	-	147.100	140.050	139.700	139.70	-5.03	0.15	0.18	1058	5.0	42.62	-	-	-	-	-	-	30.81	88.27	276.75
▼ Newmont Mining NEM	Com	85.040	84.000	83.680	83.68	-1.60	3.77	4.49	45044	10.0	48.09	-	-	-	-	6277.00	5.13	12.40	44.28	124.95
▲ Southern Copper Corp	Com	110.270	121.040	118.000	118.82	7.75	1.13	1.34	9406	36.0	83.61	-	0.59	-	-	3610.00	10.80	23.77	14.91	30.13
▲ Tesla, Inc	Com	428.000	442.610	439.200	442.61	3.41	0.07	0.09	165	4.0	94.54	-	-	-	-	6065.00	4.19	28.48	39.16	6.52
▼ Barrick Gold Corp ABC	Com	51.750	53.000	51.610	51.61	-0.27	0.09	0.11	1792	4.0	42.62	-	-	-	-	28073.00	1.53	1.69	8.65	17.91
▼ Barrick Gold Corp ABX	Com	35.530	33.460	33.400	33.46	-5.83	0.03	0.03	833	3.0	44.81	-	-	-	-	2323.00	15.70	26.22	62.66	112.71
▲ Van Eck El Dorado Perú	-	16.000	16.440	16.200	16.44	2.75	0.01	0.01	500	2.0	97.27	-	-	-	-	-	3.01	11.08	19.74	40.03
▲ Global X Copper Miners	-	53.430	56.150	56.150	56.15	5.09	0.03	0.03	447	1.0	31.15	-	-	-	-	-	5.09	15.11	24.03	36.78
JUNIORS (EN US$)																				
▼ Adobe Inc	Com	362.500	352.020	351.000	351.00	-3.17	0.05	0.06	144	3.0	51.91	-	-	-	-	6869.00	-3.00	-0.41	-9.23	-21.12
▼ Panoro Minerals Ltd.	C	0.385	0.380	0.370	0.37	-3.90	0.03	0.03	70863	19.0	88.52	-	-	-	-	-	21.31	2.78	-2.63	68.18
▼ PPX Minig Corp.	N.A.	0.164	0.170	0.160	0.16	-1.83	0.08	0.09	452190	30.0	60.11	-	-	-	-	-	7.33	69.47	130.00	436.67
VALORES EMITIDOS EN DÓLARES																				
▼ Soc. Minera Cerro Verde	C1	41.000	41.000	40.000	40.10	-2.20	0.04	0.04	900	7.0	87.98	14037.25	1.78	17.39	1.99	807.21	-4.07	-2.08	0.25	0.32
ADR (EN US$)																				
▼ Amazon Com Inc	Com	221.500	222.800	219.900	219.96	-0.70	0.29	0.34	1307	28.0	93.99	-	-	-	-	70623.00	-4.66	-3.74	-0.02	-0.43
▼ Freeport-Mcmoran FCX	Com	45.850	41.100	37.970	38.13	-16.84	5.75	6.84	141818	69.0	62.84	-	-	-	-	1924.00	-13.97	-14.31	-12.95	-2.23
▲ Intel Corp	Com	29.270	31.000	30.750	31.00	5.91	0.08	0.10	2607	4.0	59.02	-	-	-	-	-20504.00	22.97	24.10	35.96	54.23
▼ Microsoft Corporation	Com	515.000	510.500	509.200	510.00	-0.97	0.03	0.04	62	6.0	90.71	-	-	-	-	101832.00	0.16	0.33	2.39	19.72
▲ Minas Buenaventura	C1.	22.000	22.930	22.470	22.86	3.91	0.81	0.96	35643	51.0	98.36	5310.56	1.28	-	1.64	-	14.53	19.06	38.63	95.12
▼ Telefónica	Com	5.150	5.000	5.000	5.00	-2.91	0.00	0.00	452	1.0	22.95	-	-	-	-	-	-4.21	-1.96	-1.57	23.46
▼ Alphabet Inc GOOGL	Com A	250.500	250.000	247.290	247.40	-1.24	0.10	0.12	413	11.0	93.99	-	-	-	-	115573.00	-0.56	15.93	40.37	28.69
▲ Paypal Hldg Inc	Com	67.400	68.080	68.080	68.08	1.01	0.01	0.01	152.00	3.0	35.52	-	-	-	-	4679.00	1.13	-2.27	-9.14	-20.37
-Micron Technology, Inc	Com	166.300	163.400	161.200	161.20	-3.07	0.11	0.13	692.00	6.0	67.21	-	-	-	-	6225.00	2.90	38.01	28.61	88.65
TOTALES							**84.09**	**100.00%**	**5275662**	**1170.0**										

Fuente: Económatica

1/ Porcentaje que una empresa paga a sus accionistas en concepto de dividendos. 2/Evalúa la subvaluación o sobrevaluación de las acciones de una empresa. Significa que cada acción ordinaria se vende a "x" veces el monto de ganancias anuales generadas. 3/Relaciona el precio de la acción de la empresa con su valor de libros, es decir, con el valor teórico de la acción. 4/Utilidad neta consolidados anualizada respecto de los últimos cuatro trimestres disponibles. 5/Ajustado a la entrega de dividendos tanto en efectivo como en acciones liberadas.



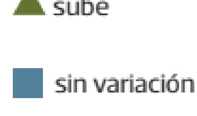
CB CAPITALIZACIÓN BURSÁTIL
US$ 226,507 millones

BVL NEGOCIACIÓN TOTAL BVL
S/ 84.09 millones

M&SCI NUAM Peru General
2.27%

M&SCI NUAM Peru Select Capped
2.00%

M&SCI NUAM Peru Select
2.99%



▲ sube
■ sin variación
▼ baja

The Economist

◆ Incluye contenido de The Economist

¿Sería mejor una guerra comercial total?

Hasta ahora, Donald Trump ha esquivado las represalias, lo que podría ser costoso en sí mismo.

DE LA EDICIÓN IMPRESA

Donald Trump dejará la Casa Blanca en enero del 2029. Sobre los hombros de su sucesor recae el futuro del sistema comercial global: podría ponerle fin a la embestida arancelaria y reducir la tasa efectiva de ese gravamen, de cerca de 20% a alrededor del 2% que prevalecía antes de Trump. En opinión de The Economist, es la opción obvia.

El comercio exterior es mutuamente beneficioso; los impuestos que lo gravan son perjudiciales. El rebrote arancelario de Estados Unidos refleja la voluntad de un hombre y no una revuelta popular. Seis meses después, los aliados ya muestran su descontento. India refuerza lazos con China, países europeos no desean adquirir equipo militar estadounidense.

Los acuerdos comerciales son frágiles. Y la industria estadounidense ha perdido empleos, perforando esperanzas de que los aranceles provocarían un numeroso retorno de fábricas al país. Pero tales costos podrían no ser tan obvios. El daño económico ha sido camuflado por un boom de inversión en inteligencia artificial, así que esta situación es distinta de la última gran ola de proteccionismo, en la década de 1930. Si bien los aranceles de esa época no causaron la Gran Depresión, la agravaron.

Pero subrayaron la lección de que el aislamiento es tonto. Las empresas que no puedan adaptarse al nuevo régimen comercial se hundirán, las sobrevivientes habrán gastado una fortuna para reubicar su producción y algunas, resguardadas de la competencia foránea, se enriquecerán. Para otras, sus lobistas asegurarán exenciones. En suma, un nuevo conjunto de intereses particulares se incrustará en la economía estadounidense.

Los nuevos aranceles elevan la recaudación. En agosto, el Gobierno federal obtuvo US$ 30,000 millones por derechos de aduana –más del 75% provino de los aplicados por Trump–. Por ende, reducirlos requeriría que el Congreso encuentre ingresos alternativos para cubrir la caída de la recaudación. Así que cabría preguntarse qué podría conducir a una nueva liberalización del comercio.

Paradójicamente, probablemente hubiese sido de ayuda una guerra comercial a gran escala, pero la mayoría de países optó por no batallar con aranceles. La Unión Europea (UE) archivó una lista de bienes gravables tras alcanzar un acuerdo con Estados Unidos. El presidente de Brasil, Lula da Silva, respondió a los nuevos aranceles puntualizando que otros países están dispuestos a comerciar con el suyo. Hasta el primer ministro de Canadá, Mark Carney, está dando marcha atrás con sus advertencias de represalias. Solo China ha combatido fuego con fuego.

En muchos sentidos, la ausencia de represalias es una bendición, pues ha limitado el daño de corto plazo infligido por los aranceles de Trump. sin embargo, una guerra comercial total hubiese hecho más evidente el daño que causa el proteccionismo. El daño que sentirán los estadounidenses por los altos precios y la desaceleración de su economía, respecto de un mundo con libre comercio, es real y se intensificará en función de la duración de los aranceles. Además, una disminución de la competitividad es más fácil de ignorar que una crisis aguda.

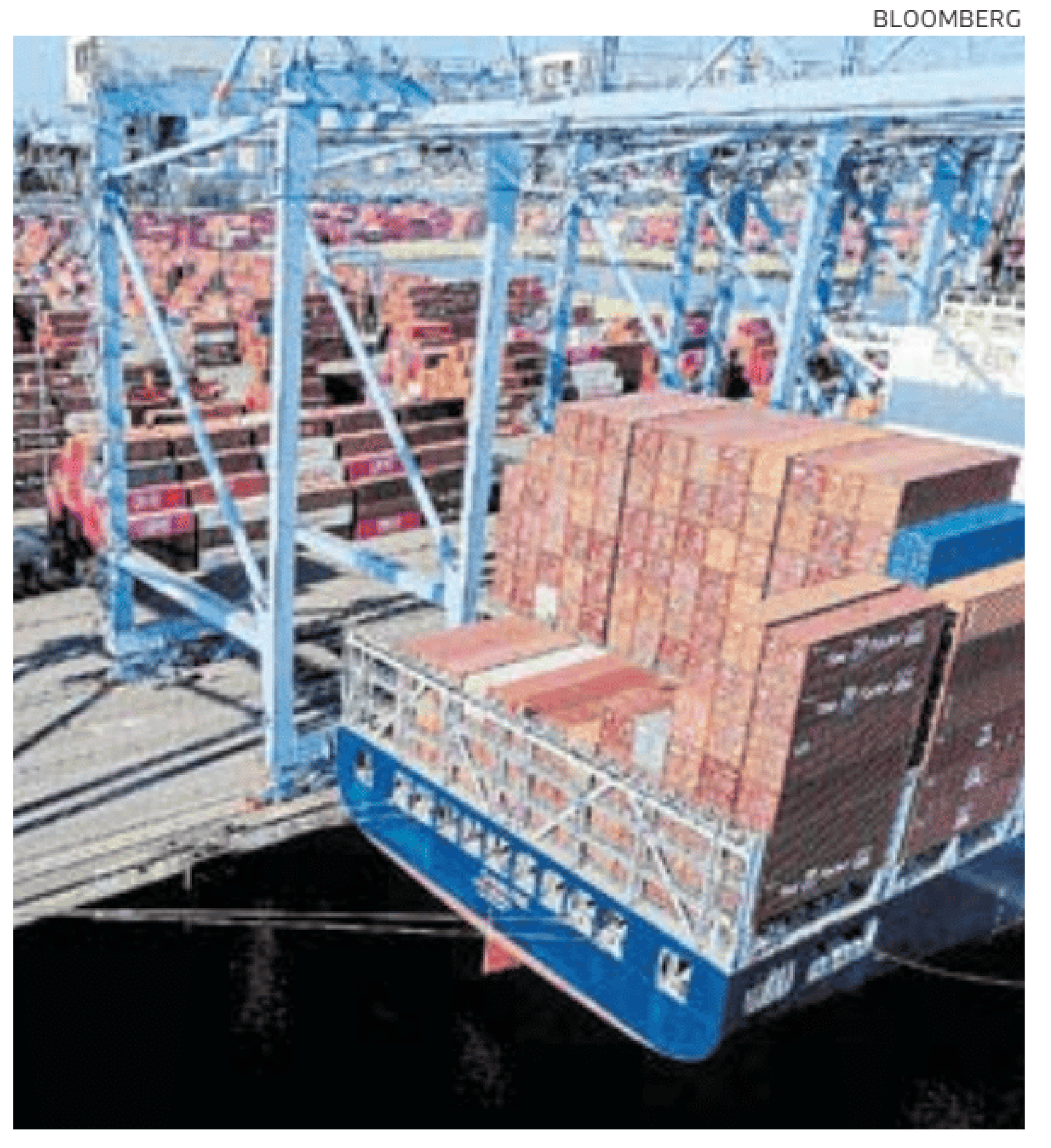
Las represalias también brindarán a los países algo para negociar con el sucesor de Trump. Douglas Irwin, de Dartmouth College, sostiene que Estados Unidos solo ha liberalizado su comercio cuando se siente perjudicado. En tales ocasiones, ha rebajado sus aranceles a cambio de mejores concesiones de sus socios comerciales –enfoque con base en la legislación–. Por ejemplo, la llamada Ronda Kennedy de liberalización comercial, una serie de negociaciones llevadas a cabo en los años 60, fue instaurada por la sensación de que Estados Unidos estaba siendo excluido de los beneficios del flamante mercado común europeo.

En la actualidad, los socios comerciales de Estados Unidos han considerado que las respuestas del tipo "toma y daca" generarían una escalada de represalias y daño autoinfligido. ¿Por qué arriesgarse para obligar a que ese país entre en razón? Es que el deterioro de las condiciones comerciales globales es un problema estadounidense; fue Trump quien elevó aranceles. Y esos impuestos son mayormente pagados por los consumidores internos. Encima, los políticos del país tienen la capacidad de ponerle fin al conflicto.

> "Seis meses después, los aliados ya muestran su descontento. India refuerza lazos con China, países europeos no desean adquirir equipo militar estadounidense".

Trump está usando poderes que, según afirma, el Congreso ha delegado a la Casa Blanca. Pronto, la Corte Suprema podría decidir que el mandatario está equivocado. El 5 de noviembre se realizará la audiencia en la que se expondrán los argumentos acerca de la base legal de muchos de los aranceles de Trump –la Ley de Facultades Económicas para casos de Emergencia Internacional–.

BLOOMBERG



Intercambio. El comercio exterior es mutuamente beneficioso; los impuestos que lo gravan son perjudiciales.

Sin embargo, una derrota no será el fin de la cruzada de Trump. Sus abogados rebuscarán estatutos y códigos legales con el propósito de hallar otros motivos para sus gravámenes. Pero los estadounidenses tienen la solución a la mano: el 2028, elijan a un presidente que apoye el libre comercio, incluso si los aranceles solamente causan un declive gradual, en lugar de una absoluta catástrofe.

Traducido para Gestión por Antonio Yonz Martínez

BAJO LA LUPA



CARLOS ANDERSON
Congresista

Lineamientos de política económica para el desarrollo

Nos preguntamos a cuántos años de desarrollo económico estamos de nuestros principales competidores en la región (Chile y Colombia) y algunas de las economías "aspiracionales" tales como Taiwán o Corea del Sur.

Este es el primero en lo que espero será una serie de 11 artículos mensuales con lineamientos de política económica y/o sectorial para iniciar, a partir de julio del 2026, el camino al desarrollo nacional.

La idea central de los 10 artículos venideros –con excepción de éste que actúa a modo de introducción– es desarrollar dichos lineamientos basados "en evidencia", con una clara mirada prospectiva, entendiendo la mirada de futuro no solo como una variable de tiempo sino –tal vez más importante– como una variable de carácter espacio temporal. Bajo esta perspectiva, nos preguntamos a cuántos años de desarrollo económico estamos de nuestros principales competidores en la región (Chile y Colombia) y algunas de nuestras economías "aspiracionales" tales como Taiwán o Corea del Sur, en términos del PBI total y PBI per cápita y en relación a algunas variables no muy citadas pero claves para el desarrollo en el Siglo XXI (grado de preparación tecnológica, adecuación del sistema educativo a las nuevas demandas del mundo laboral, infraestructura y logística para las nuevas formas de producción y distribución).

Así, al tratar sobre el tema económico responderemos con datos, y con un poco de historia, si el cambio de rumbo es posible en un solo quinquenio o si requiere de una mirada más de Estado con un horizonte mínimo de 30 años –sin que ello signifique "planeamiento" a la vieja usanza soviética–.

Entendiendo que no es posible hacer girar la rueda de inversión –crecimiento y desarrollo económico– en un contexto donde la seguridad ciudadana es un artículo de lujo para unos cuantos mientras que la inmensa mayoría vive encerrada por el miedo, rescataremos las lecciones más directamente transferibles de la experiencia de Singapur, país que desde 1995 ocupa el puesto número 1 como el más seguro de Asia, y el puesto número 3 en el Índice Global de Corrupción 2024, mientras que el Perú languidece en el puesto 127, su peor calificación histórica.

También daremos una mirada al Caso de Singapur en materia de cómo poner en marcha un sistema de salud que tenga como principal prioridad el fortalecimiento de la atención primaria que sea a la vez eficiente, sostenible, altamente tecnológico, de carácter preventivo y que estimule la responsabilidad individual a través de un sistema universal de copagos, para todo tipo de servicios –incluyendo las citas a las que no se asisten– minimizando la demanda excesiva y fortaleciendo el concepto de que la salud cuesta. Hoy –después de 40 años de haber iniciado el cambio–, el sistema de salud de Singapur es considerado como uno de los mejores del mundo.

Para entender por dónde confluyen el mundo del empleo y la educación en el siglo XXI revisaremos el caso alemán y la aplicación del enfoque de 4 Hélices, que involucra al Estado, al sector privado, a las universidades y a los sectores relacionados con la conservación, mejora y preservación del medio ambiente.



ISTOCK

Desconexión. La Amazonía no puede seguir siendo un territorio pegado con cinta scotch al resto del territorio nacional.

Y así, sucesivamente, iremos desarrollando los temas que listo a continuación que –sin ser exhaustivos– ciertamente constituyen una lista básica de temas que con un poco de inteligencia, audacia, y abundantes cantidades de voluntad política podrán ir delineando la ruta hacia el progreso, aprovechando las inmensas posibilidades que tiene el Perú. No hacerlo, sería condenar a la actual generación y a las generaciones venideras a una vida mucho menos productiva y feliz de la que nuestros recursos y circunstancias nos ponen al frente:

> **"En el Índice Global de Corrupción 2024, el Perú languidece en el puesto 127, su peor calificación histórica".**

1. Una breve historia del crecimiento y desarrollo económico.
2. Singapur: País donde el crimen siempre paga y la salud no es un bien público de lujo.
3. El enfoque de 4 hélices aplicado a una verdadera transformación de la educación –en todos sus niveles– y del trabajo –en todas sus manifestaciones–.
4. Los "ninis": ¿Qué hacer con los jóvenes que ni estudian ni trabajan? Y, más generalmente, ¿Qué hacer frente a la irrupción en el campo laboral de la automatización, la robótica y la inteligencia artificial? El ejemplo español.
5. Plan para el desarrollo integral de mypes y pymes: La experiencia internacional de los esquemas de administración de pequeños negocios.
6. El Perú y la nueva geo-política mundial: Las oportunidades del "Nearshoring", el TLC con India, y el régimen económico para la manufactura, maquila, y almacenaje de bienes y servicios para la exportación.
7. La tecnología, la ética, y la minimización de la impunidad como factores claves en la lucha contra la corrupción en el sector público: los casos de Estonia y Paraguay.
8. Cuatro acciones disruptivas para el sector banca y finanzas: i) Acabar –a través de la competencia– con los monopolios y oligopolios públicos y privados; ii) Reemplazar a las AFPs y al sistema público por esquemas de ahorro de largo plazo con incentivos, tipo 401 (k); iii) Racionalizar y fortalecer la regulación bancaria y financiera minimizando los potenciales conflictos de interés; iv) Reemplazar la actual Ley de Quiebras por una más similar al Capítulo 11 de la Ley de Quiebras de Estados Unidos.
9. Infraestructura y logística para la integración y el desarrollo. La Amazonía no puede seguir siendo un territorio pegado con cinta scotch al resto del territorio nacional. Los ríos profundos de nuestra Amazonia deben convertirse en las carreteras que bien estructuradas mediante un sistema de puertos fluviales den vida y futuro a esta gigantesca zona olvidada del país.
10. Transformar nuestro sistema democrático, fortaleciendo las instituciones, haciendo uso de la tecnología y no teniéndole miedo a una participación más activa y frecuente de estos mismos ciudadanos a la hora de tomar decisiones realmente trascendentales para sus vidas.

POLÍTICA

PARA REVERTIR DECISIÓN DE LA JNJ

Espinoza impulsa medida cautelar ante la CIDH

La fiscal suspendida argumentó que su integridad está en riesgo y que la medida daña la democracia del país. Espinoza utilizó la vía de la CIDH buscando protección para sus derechos fundamentales.

Delia Espinoza, tras ser suspendida como fiscal de la Nación por la Junta Nacional de Justicia (JNJ) por presuntas faltas disciplinarias, impulsó una medida cautelar ante la Comisión Interamericana de Derechos Humanos (CIDH) para revertir dicha decisión. Espinoza argumentó que su vida e integridad están en riesgo y que la medida de la JNJ daña la democracia y la institucionalidad en Perú.

VIOLETA AYASTA



Se defiende. Presentará acciones por 'actos irregulares'.

Agregó que también se preparan "otras acciones de amparo" para cada uno de los casos que quieren acelerar contra su persona.

"Voy a defenderme y confío que sí (procederá). Voy a seguir luchando. Tarde o temprano, como lo dije, quienes cometan delitos, van a terminar en la cárcel, y eso no es amenaza. Bueno, si se asustan, no lo puedo evitar, pero yo sé defenderme y conozco el derecho", dijo a Ideeleradio.

Daño a la democracia

Espinoza argumentó que se está "dañando la democracia, al Ministerio Público y al Perú", e instó a los peruanos a "no dejarse engañar". "Voy a seguir hasta el final contra las personas que le hacen daño a la democracia", mencionó.

Más info en gestion.pe

MUNDO

DE DONALD TRUMP

Milei consigue promesa de auxilio millonario

(EFE) El presidente de Argentina, Javier Milei, obtuvo la promesa de un millonario auxilio financiero por parte de Estados Unidos que le da oxígeno para llegar con menos sobresaltos a los comicios legislativos nacionales programados para el próximo 26 de octubre.



Panorama. Se busca hacer frente a los gastos alrededor de los comicios legislativos.

La ayuda económica prometida por el Gobierno de Donald Trump, que se complementa con otras anunciadas por el Banco Mundial (BM) y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), llegará en parte –si se concreta– después de la elección, pero ya contribuye a rebajar la tensión que por semanas han acumulado los mercados financieros en Argentina.

Con exiguas divisas para hacer frente a las tensiones cambiarias y abultados vencimientos de deuda en el horizonte, Argentina necesita con urgencia la llegada de fondos, una ayuda que Trump está dispuesto a dar a su principal aliado en Sudamérica.

Luego de la cita que Milei y Trump mantuvieron el martes en Nueva York, al margen de la Asamblea General de la ONU, el secretario del Tesoro de Estados Unidos, Scott Bessent, anunció ayer que se negocia un 'swap' de divisas (contrato bilateral que permite cubrir la exposición al riesgo) por U$ 20,000 millones entre la Reserva Federal (Fed) y el Banco Central argentino.

Bessent afirmó, además, que el Tesoro está "listo" para comprar bonos soberanos argentinos en dólares y para otorgar un "importante crédito 'stand-by'" -cuyo volumen no precisó- a través del Fondo de Estabilización del Tesoro (ESF, por sus siglas en inglés).

A PUERTA CERRADA

JUNTO A EXFUNCIONARIOS DE LA MML

Habría recibido cerca de US$ 11 millones

◆ En el segundo día de audiencias del juicio oral contra Susana Villarán y otros 17 acusados, el fiscal del Equipo Especial Lava Jato, José Domingo Pérez, ratificó su pedido de 29 años de prisión contra la exalcaldesa de Lima, así como 426 días multa y 7 años de inhabilitación para ejercer cargos públicos por los aportes recibidos de las constructoras Odebrecht (hoy Novonor) y OAS para sus campañas de No a la Revocatoria (2013) y su fallida reelección (2014). El fiscal remarcó que tanto Villarán como otros exfuncionarios de la MLL durante su gestión habrían recibido US$ 11 millones de empresas brasileñas a cambio de firmar adendas en los contratos de concesión.



DICE NUEVO FISCAL

José Domingo Pérez seguirá

◆ El fiscal de la Nación interino, Tomás Gálvez, aseguró que el trabajo del fiscal José Domingo Pérez en el Equipo Especial Lava Jato continuará sin interrupciones, pese a las críticas que en el pasado expresó sobre su labor. "Domingo Pérez está en un juicio oral que acaba de comenzar y sería impertinente e irrazonable tomar una decisión que pueda impedir u obstruir que continúe con sus funciones. Su actuación como fiscal queda garantizada".

BREVES

MINA GRASBERG

Precio del cobre y su mayor salto en más de 5 meses

◆ *(Bloomberg)* Los precios del cobre registraron el mayor salto en más de cinco meses después de que Freeport-McMoRan declarara fuerza mayor sobre los suministros contratados de su gigantesca mina Grasberg (Indonesia), donde dos trabajadores murieron tras un accidente.

El cobre para entrega en tres meses subió hasta 3.2%, a US$ 10,297.50 la tonelada en la Bolsa de Metales de Londres, el mayor incremento intradía desde el 10 de abril. Las acciones de Freeport cayeron 11% en Nueva York, mientras que rivales como Glencore PLC avanzaron.

BLOOMBERG



CHICO PARDO

Magnate compra participación en filial mexicana de Citi

◆ *(AFP)* El magnate mexicano Fernando Chico Pardo acordó la compra del 25% de las acciones del banco Banamex, unidad de banca personal del gigante estadounidense Citi, en una operación valuada en unos US$ 2,300 millones. Chico Pardo está involucrado en diversos negocios, incluyendo la operación de puertos en Estados Unidos y América Latina, hoteles de lujo y aeropuertos.

Encuentra este contenido en  

Graham Kenny, director ejecutivo de Strategic Factors y autor de Strategy Discovery.

Sincronice su presupuesto con un plan estratégico

A los CEOs se les dice con frecuencia que "vinculen su plan estratégico con sus presupuestos". Sin embargo, en la práctica, esta combinación perfecta es difícil de lograr. ¿Por qué? Porque los planes estratégicos y los presupuestos se construyen sobre marcos incompatibles. Los presupuestos se centran en las proyecciones financieras y el control de costos, mientras que los planes estratégicos, en la práctica, pueden estructurarse en torno a cualquier cosa que el creador del plan elija.

Esta falta de alineación genera confusión, debilita la ejecución y alimenta los conflictos internos.

Aquí sugiero un truco simple para asegurar que su plan estratégico y su presupuesto actúen en conjunto. Consta de cuatro pasos.

PASO 1: REVISE CÓMO ABORDA LA ESTRATEGIA

Su estrategia es la base absoluta de toda su planificación. Si no la define correctamente, todo lo que construya sobre ella (como su presupuesto) estará condenado al fracaso. Su presupuesto debe construirse sobre el marco de su estrategia, es decir, organizarse en torno a los mismos conceptos.

Antes de lanzarse a diseñar un presupuesto o cualquier otro paso, usted debe revisar su plan estratégico para estructurarlo en torno a las partes interesadas de las que depende su empresa.

Para identificar cuáles son clave, pregúntese si ese actor tiene un impacto fundamental en el desempeño de su organización. En el caso de una empresa, es más probable que sus partes interesadas clave incluyan algunos o todos estos cinco: clientes, proveedores, empleados, accionistas y la comunidad. Estos son los grupos que deben formar la estructura de su plan.

Como parte de su revisión, cuantifique lo que usted quiere de cada una de esas partes interesadas y lo que ellas quieren de usted.

El siguiente paso es realizar un ejercicio equivalente con sus planes operativos, en particular con su presupuesto.

PASO 2: REVISE SU PRESUPUESTO OPERATIVO

Por lo general, los presupuestos operativos se categorizan en "cuentas", y cada partida de su presupuesto será una categoría de ingresos o gastos. Tengo uno frente a mí, y muestra las siguientes partidas de gastos: "materiales y suministros; mano de obra indirecta; prestaciones a empleados; servicios públicos; publicidad; seguros", y así sucesivamente.

Un ejercicio útil para el equipo de estrategia del CEO es mirar más de cerca estas categorías de gastos. Descubrirán que cada una pertenece a una parte interesada clave, por ejemplo, "materiales y suministros" pertenecen a los proveedores, "mano de obra indirecta" y "prestaciones a empleados" pertenecen a los empleados, etc.

PASO 3: REESTRUCTURE SU PRESUPUESTO PARA UNA DISCUSIÓN ESTRATÉGICA

Recategorice sus ingresos y gastos presupuestarios según las categorías de sus partes interesadas. Intente hacer esto con su equipo de estrategia en una pantalla grande que todos puedan ver para llegar a un consenso.

> **"Recategorice sus ingresos y gastos presupuestarios según las categorías de sus partes interesadas"**

PASO 4: UNA SU PLAN ESTRATÉGICO Y SU PRESUPUESTO

Ahora viene la recompensa. Usted tiene un plan estratégico y un presupuesto que están construidos sobre la misma arquitectura de partes interesadas. Esto significa que ahora puede hacer lo que a muchos ejecutivos les resulta difícil: evaluar el impacto financiero de una decisión estratégica o las implicaciones estratégicas de una decisión financiera.

Este enfoque no solo desmitifica la conexión entre un plan estratégico y su presupuesto, sino que también cambia el tono de las deliberaciones ejecutivas.

Estructurar tanto su plan estratégico como su presupuesto en torno a las partes interesadas de la manera descrita aquí le da a todos los actores clave un marco de referencia compartido.

Al estructurar tanto su plan estratégico como su presupuesto en torno al mismo conjunto de categorías clave de partes interesadas, usted crea un poderoso ciclo de retroalimentación. La estrategia deja de ser una "fantasía irreal" y se convierte en un proceso vivo y dinámico que guía las decisiones del mundo real.

